

Cuadernos del

CES

25

Sergio Alcántara Ferrer

**Industrias colectivas del pueblo:
Un estudio de caso sobre
industrialización rural
en el sur de Jalisco**

301.082

2961

10.25

Centro de Estudios Sociológicos

EL COLEGIO DE MEXICO

Sergio Alcántara Ferrer

INDUSTRIAS COLECTIVAS DEL PUEBLO

UN ESTUDIO DE CASO SOBRE INDUSTRIALIZACION RURAL EN EL SUR DE JALISCO



Centro de Estudios Sociológicos

El Colegio de México

Cuadernos del CES, número 25

Primera edición (3 000 ejemplares), 1979

Derechos reservados conforme a la ley
© 1979, EL COLEGIO DE MÉXICO
Camino al Ajusco 20, México 20, D. F.

Impreso y hecho en México
Printed and Made in Mexico

ISBN 968-12-0008-0

PREFACIO

La versión original de este trabajo, en inglés, se escribió por encargo de la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), y fue discutida en la Reunión del Grupo de Expertos en Industrialización relacionada con el Desarrollo Rural Integral, que se llevó a cabo en Viena, del 12 al 15 de diciembre de 1977.

Posteriormente, se seleccionó este estudio de caso, junto con otros dos de los presentados en esa Reunión, para publicarse como parte del libro en que se integraron los análisis y resultados finales.* Para la versión en español se hizo una síntesis de algunos incisos, debido a que el tema desarrollado en ellos es ampliamente conocido en México; y en otros aspectos por el contrario, se les hizo más explícitos en esta versión. Dadas las limitaciones de tiempo que condicionaron la elaboración de este documento, es evidente que sólo constituye un intento de sistematización de los datos que a la fecha se habían podido recabar sobre la región y el proceso de cambio promovido por la organización estudiada, por lo que, de ninguna manera se pretende que sea exhaustivo ni completo, ya que para ello se requeriría cubrir todavía algunas lagunas importantes (como el impacto real que tuvo esta experiencia de industrialización rural en los diversos sectores de la población regional), y ampliar el análisis tanto en el tiempo como en el espacio y con mayor grado de profundidad. Desde luego, la responsabilidad de este trabajo pertenece exclusivamente al autor y de ninguna manera refleja el punto de vista o la opinión de ONUDI.

Agradezco la valiosa colaboración que me prestaron Teresita Hernández en la recopilación de los datos censales para la elaboración de los cuadros y María Luisa Tarrés por haberme permitido amablemente el acceso a una parte de los documentos por ella recabados para su propia investigación sobre esta experiencia de colectivismo industrial rural en el sur de Jalisco. Mi agradecimiento sincero también a todos los trabajadores y trabajadoras afiliadas a Industrias del Pueblo por la gentileza con que aceptaron mis entrevistas, así como al Coordinador General de la Corporación, licenciado José Guadalupe Zuno Arce y a la señorita Guadalupe Paredes.

* Véase, Sergio Alcántara Ferrer: "The People's Collective Industries of Jalisco: a case study of rural industrialization in Mexico", en United Nations Industrial Development Organization: *Industrialization and Rural Development*. United Nations, New York-Viena, 1978, pp. 49-69.

1. *Introducción*

En este documento se analiza un proyecto reciente de desarrollo rural regional diseñado para incorporar a los campesinos sin tierras (especialmente a las mujeres desempleadas) en un proceso de industrialización apoyado en empresas de carácter colectivo. El proyecto ha tenido el objetivo específico de mejorar el nivel de vida de la población rural de una región localizada en el occidente del país. Por lo tanto, en este caso la industrialización no ha sido entendida como un fin en sí misma, sino como un medio solamente para lograr un mayor bienestar social.

A fin de entender mejor la influencia que han tenido los factores externos e internos en el curso de este experimento de colectivización industrial, es necesario en primer lugar tener una idea del contexto histórico más amplio, tanto a nivel regional como nacional. Los hechos históricos tienen una importancia tal en el balance contemporáneo del poder económico y social de México, que sólo incorporándolos plenamente en el análisis se puede disponer de las herramientas intelectuales necesarias para juzgar y evaluar objetivamente las acciones de aquellos individuos y grupos que hayan participado en cualquier proyecto de desarrollo durante las últimas décadas.

El colectivismo agrario y la organización campesina tienen raíces muy profundas en el campo mexicano. En varias ocasiones han constituido la base de sustentación de ciertos esfuerzos para mejorar el nivel de vida del campesinado y, en un plano más amplio, para proporcionar modelos alternativos de desarrollo general a la nación. El proyecto que aquí se describe forma parte de esa tradición histórica y se enfrenta a la vez al mismo tipo de problemas a que se enfrentaron sus predecesores, así como a nuevas dificultades que surgieron en el curso de ciertos acontecimientos específicos más recientes. Su éxito o su fracaso no es de interés únicamente académico. Para México, la alternativa de desarrollar al país tomando más en cuenta el sector campesino todavía es válida, a pesar de casi cuarenta años de crecimiento industrial urbano relativamente acelerado. Al respecto, debe recordarse que al final de este periodo aún no ha desaparecido el campesinado mexicano (a pesar de los deseos que en este sentido tienen algunos sectores de la población nacional); y, a pesar de todo lo que se diga, algunos aspectos y problemas que, después de la revolución de 1910, se esperaba que ya se habrían liquidado (como la propia reforma agraria), en muchas partes del medio rural mexicano son de tanta actualidad ahora como lo eran a principios de siglo. El problema de cómo diseñará la población rural su propio futuro, participando a la vez en el del país, todavía no ha sido resuelto de manera satisfactoria y por lo tanto, sigue abierto a la experimentación.

2. *Antecedentes de industrialización rural en México*

Desde el final de la década de los sesenta en adelante, el proceso de acelerado crecimiento económico que se había venido dando en México empezó a deteriorarse significativamente, y a principios de los setenta, este deterioro económico empezó a adquirir dimensiones críticas. Varios indicadores económicos y socia-

les reflejan con claridad esta situación. El producto bruto interno, que había venido creciendo a una tasa anual promedio de alrededor del 6 por ciento entre 1940 y 1950, y de 7 por ciento entre 1960 y 1970, entre 1976 y 1977 había descendido al 2.2 por ciento, la más baja tasa de un año, desde 1953.¹ El relativo estancamiento del sector agropecuario fue uno de los factores que, junto con el deterioro en la balanza de pagos y en las exportaciones, así como las presiones inflacionarias del exterior, incidieron en la crisis económica general. La tasa anual de crecimiento del producto agrícola descendió del 7 por ciento entre 1940 y 1950, al 4 por ciento en la década siguiente y tan sólo al 0.7 por ciento entre 1965 y 1974. Como resultado de este bajo crecimiento del producto agrícola, los precios de los alimentos se elevaron de manera impresionante (del 2 por ciento anual en el periodo 1960-1965, al 7.6 entre 1970 y 1973, y a un 24.6 por ciento en 1974); y, en 1974, las importaciones de productos agrícolas, por primera vez desde la década de los cincuenta, empezaron a exceder a las exportaciones correspondientes.

Desde luego, una parte de este problema está relacionada con la crisis económica internacional, pero un aspecto también importante es de origen doméstico. Varias contradicciones socio-económicas, que datan de la Revolución Mexicana de 1910, no han sido resueltas aún y por lo tanto tuvieron un peso muy significativo en el desequilibrio de la relativa prosperidad que de manera sostenida disfrutaron algunos sectores de la población mexicana a partir de la segunda guerra mundial. A fin de poder entender con más claridad la crisis actual y cómo ésta fue la causa de que se renovara el interés por promover la pequeña industria en el campo mexicano, es necesario tener una idea de los diferentes puntos de vista que en torno al desarrollo han sostenido los grupos claves dentro de la coalición política que gobierna a México desde hace más de 50 años.

2.1. Tendencias contradictorias en la estrategia de desarrollo rural

Sin duda, el problema más importante a que se enfrentaron los primeros gobiernos revolucionarios fue el de la modificación de la estructura agraria prevaleciente hasta entonces; y en este aspecto, las implicaciones de las diversas corrientes ideológicas involucradas en los procesos de toma de decisiones del grupo revolucionario eran evidentes. El grupo más conservador apoyaba la idea de devolver las tierras a aquellas comunidades que estuvieran en posibilidad de probar que habían sido desalojadas de ellas (sobre todo las de cultura indígena), pero no estaban de acuerdo en que se fraccionaran los grandes latifundios privados, dedicados a la agricultura comercial. Esta posición resultaba coherente con los intereses particulares de algunos de los propios jefes revolucionarios, que eran ellos mismos latifundistas, o descendientes de latifundistas o estaban en vías de serlo. Se argumentaba en favor de esta posición que el campesinado no

¹ Los datos para este párrafo fueron tomados de Francisco Alba: *La población de México: evolución y dilemas*. México, El Colegio de México, 1977; y Martín Luis Guzmán Ferrer: "Coyuntura actual de la agricultura mexicana", en *Comercio Exterior*, Vol. 25, No. 5, mayo, 1975, pp. 572-584.

era capaz de producir eficientemente todo lo necesario para proporcionar las bases del futuro desarrollo económico del país, a pesar de que sobre él había recaído el mayor costo social de la reciente lucha armada.²

Por otra parte, los elementos más radicales del grupo revolucionario dirigente, alegaban que era necesario destruir de manera total el poder de la élite terrateniente, mediante la aplicación efectiva de una reforma agraria profunda y de largo alcance, así como a través de la organización económica y política del campesinado, a fin de permitir a las grandes masas de población rural su participación en el futuro desarrollo del país. Este grupo de dirigentes revolucionarios no veía a la industrialización como un objetivo en sí misma, sino que más bien, como un medio para alcanzar el bienestar de las mayorías. Por lo tanto, para poder alcanzar este último objetivo, se pretendía apoyar a las formas de organización económica de tipo comunalista y colectivista; y algunos de esos líderes verdaderamente revolucionarios aún llegaron a intentar el establecimiento de un gobierno socialista para apoyar ese tipo de programa, como sucedió en el caso de Yucatán, cuando Felipe Carrillo Puerto llegó a ser gobernador de ese estado a principios de la década de los veinte.³

En pocas palabras, éste era el conflictivo contexto rural que prevalecía en México en 1934, cuando Lázaro Cárdenas asumió la presidencia del país. La rebelión de los campesinos otra vez iba en aumento, en señal de protesta por la escasa atención que habían estado prestando los gobiernos anteriores al problema de la reforma agraria. La reciente depresión económica mundial de los años veinte, a su vez, había contribuido relativamente a fomentar la crisis. Cárdenas no tenía otra alternativa más que acceder a las demandas de los campesinos. Es ampliamente conocida la reforma agraria cardenista, esto es, el impulso que él le dio mediante dotaciones masivas de tierras a numerosos núcleos campesinos. No sólo distribuyó más tierras que las que repartieron todos sus antecesores juntos, sino que además, afectó una gran parte de los grandes latifundios con tierras de riego, que hasta entonces se habían considerado como intocables. Asimismo, se implementó un amplio programa de colectivización agraria y agrícola, sobre todo en los nuevos ejidos establecidos en los distritos de riego.⁴ Por último, a fin de que los campesinos recientemente dotados de tierras pudieran defenderse ante los hacendados, Cárdenas les entregó las armas que fueran necesarias.

En efecto, la estrategia cardenista de desarrollo implicaba un intento relativo de alejamiento del modelo de industrialización capitalista típicamente ejemplificado por los Estados Unidos. Debido en parte a las propias limitaciones de México, por sus escasos recursos naturales y su difícil situación financiera, así

² Véase: Enrique Krauze *et al.*: *Historia de la Revolución Mexicana. 1924-1928*. Vol. 10: *La reconstrucción económica*. México, El Colegio de México, 1977, cap. IV; y Lorenzo Meyer: *Ibid.*, Vol. 13: *El conflicto social y los gobiernos del maximato*. México, El Colegio de México, 1978, cap. III.

³ *Ibid.*, sobre Yucatán, véase Fco. J. Paoli y E. Montalvo: *El socialismo olvidado de Yucatán*. México, Siglo XXI Editores, 1977.

⁴ Varios autores: *Estructura agraria y desarrollo agrícola en México*. FCE, México, 1974, pp. 34-40.

como a causa de la reciente crisis del capitalismo, Cárdenas y su grupo estaban convencidos de que el proceso de industrialización mexicana debería apoyarse en una sólida base agraria, precisamente a través de la organización ejidal. En vez de concentrar toda la industria en unas cuantas zonas urbanas, debería fomentarse el establecimiento de complejos agro-industriales diversificados en los ejidos colectivos. De esta manera, se pensaba que el país podría si no evitar, por lo menos reducir significativamente los altos costos sociales inherentes al proceso de desarrollo económico capitalista.⁵

Es obvio que la implementación de este tipo de estrategia no fue muy fácil, aun para un gobierno tan fuertemente populista como el de Cárdenas. La oposición a este nuevo modelo surgió tanto en el interior como en el exterior del país, de tal manera que aún al final de su régimen presidencial, el gobierno cardenista tuvo que hacer algunas concesiones a los grupos opositores. La segunda guerra mundial proporcionó a los empresarios industriales mexicanos los incentivos necesarios para que se aliaran a la economía norteamericana y contribuyeran a abastecer las demandas de bienes manufacturados de una economía de guerra. De esta manera, en el siguiente periodo presidencial (el del general Manuel Ávila Camacho), se hizo a un lado la estrategia cardenista de desarrollo nacional y, por el contrario, se retornó al viejo modelo capitalista de industrialización urbana concentrada, al que se le dio todo el apoyo.

Durante un cierto periodo, este modelo de industrialización generó altas tasas de crecimiento económico sin un fuerte ni generalizado descontento popular, a pesar del efecto negativo que tuvo en la distribución del ingreso familiar. Aun cuando se dejó de lado la estrategia de desarrollo rural, la reforma agraria cardenista permitió de todos modos retener a una gran parte de la población rural apegada a la tierra; mientras que, por otra parte, para los excedentes de fuerza de trabajo rural y urbana, se abría la posibilidad de trabajar en el suroeste de los Estados Unidos, dada su demanda interna de mano de obra durante la guerra. Finalmente, la apertura de nuevas industrias en las dos o tres zonas urbanas del país más adecuadas para ello (sobre todo el Distrito Federal y Monterrey), permitió absorber también un cierto número de excedentes de la mano de obra rural. De manera simultánea, el crecimiento de la llamada clase media urbana permitió expandir relativamente la demanda interna de bienes manufacturados.

La industrialización rural quedó por lo tanto relegada, salvo algunas industrias tradicionalmente ligadas a la agricultura, como los ingenios azucareros, que por lo general eran de propiedad privada. El apoyo oficial a la reforma agraria y al sector campesino del país se transformó, primero en indiferencia y después en franca hostilidad. Se modificó la legislación agraria a fin de permitir al sector privado de la agricultura la consolidación de nuevos latifundios, a los que se proporcionó ayuda oficial de todo tipo, sobre todo a través de inversiones estatales en obras de infraestructura (presas y sistemas de riego, caminos, electrificación), así como crédito, asistencia técnica y subsidios. Como consecuencia de

⁵ Ramón Beteta, "Aspectos económicos del Plan Sexenal", en R. Beteta (ed.): *Programa económico y social de México*. Edición bilingüe del autor, México, nov. 1935, pp. 39-47.

todo esto, el sector privado de la agricultura mexicana llegó a controlar el abastecimiento mayoritario de productos agropecuarios, tanto para el consumo directo (alimentos), como para el procesamiento industrial y la exportación, en una palabra, casi todo el sector comercial agropecuario del país. En cambio, la gran mayoría del sector campesino (ejidal y minifundista privado), quedó confinado a una agricultura tradicional de subsistencia y aun de infrasubsistencia. Sólo unos cuantos ejidos colectivos que se mantuvieron eficientemente organizados e independientes del control privado o estatal, lograron mejorar sus condiciones de vida y producir no sólo para el mercado nacional, sino aun para la exportación (como en los casos del algodón, el tomate y el trigo de La Laguna, Sinaloa y el Valle del Yaqui, respectivamente).⁶

Sin embargo, para 1960, ya se advertían claramente los altos costos sociales generados por este tipo de crecimiento económico, industrial y urbano. Sin un apoyo adecuado al sector ejidal y con una reforma agraria casi paralizada (ya que una gran parte de las tierras dotadas en estos últimos años, era de mala calidad), el desempleo en el campo se fue incrementando notablemente y como consecuencia, la emigración hacia las ciudades y al extranjero, también. Cuando los convenios de braceros con Estados Unidos se terminaron y ya no volvieron a renovarse, prácticamente quedó cerrado el acceso legal al trabajo en aquel país y por lo tanto, la corriente migratoria se desvió, por lo menos en parte, hacia las zonas urbano-industriales ya de por sí saturadas con amplios excedentes de mano de obra. El Distrito Federal con su área metropolitana creció a una tasa anual promedio del 5% entre 1940 y 1970, Monterrey al 5.8% y Guadalajara al 5.4%.⁷

De manera muy esquemática, los factores principales de la estrategia postcardenista de desarrollo industrial-urbano, que han generado altos costos sociales, se pueden resumir de la siguiente manera:

a) La emigración campesina ha proporcionado una abundante fuerza de trabajo que contribuye a mantener bajos los salarios industriales. Entre 1940 y 1960, el salario real en las ciudades se redujo entre un 6 y un 10%; la porción del ingreso nacional correspondiente al factor trabajo bajó del 54% en 1939 al 39% en 1946, y sólo volvió a alcanzar el nivel anterior a la guerra, en 1960.⁸

b) El nivel de vida en el campo se deterioró de manera notable, a la vez que el crecimiento demográfico junto con un aumento de la mecanización agrícola redujeron las posibilidades de empleo. El promedio de jornadas de trabajo disponible para un trabajador agrícola era de 150 en 1950; pero, para 1960, se había reducido solamente a 100. Al mismo tiempo, el salario real en el campo

⁶ Véase, Cynthia Hewitt de Alcántara: *La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970*. México, Siglo XXI Editores, 1978 (1a. edición en inglés, UNRISD, Ginebra, 1976).

⁷ Francisco Alba: *Op. cit.*, pp. 94-95.

⁸ Cynthia Hewitt de Alcántara: *Ensayo sobre la satisfacción de necesidades básicas del pueblo mexicano entre 1940 y 1970*. México, Centro de Estudios Sociológicos, El Colegio de México, Serie Cuadernos del CES, No. 21, 1977, p. 25.

se redujo entre un 7 y un 24% durante el periodo de 1939 a 1959, según las diversas fuentes consultadas.⁹

c) Como consecuencia de lo anterior, los estratos de ingresos medio y superior aumentaron su porción del ingreso nacional, mientras que los estratos más bajos redujeron la suya. El 50% más pobre de la población mexicana sólo percibía el 19.1% del ingreso nacional en 1950, el 16.7% en 1958, el 15.7% en 1963 y el 15% en 1969.¹⁰

d) El desmesurado crecimiento urbano, especialmente durante la última década, ha traído consigo graves problemas socio-económicos, políticos y culturales. La aglomeración del Distrito Federal y su zona metropolitana, con más de 12 millones de habitantes en 1977, es un caos virtualmente incontrolable.

Ante el impacto reciente de la crisis económica mundial sobre ese largo proceso de marginalización inherente a la estrategia capitalista de desarrollo industrial de la post-guerra, y ante un peligroso aumento de los costos sociales, se suscitó un ligero intento de revisión de esa estrategia. Como resultado de esa revisión, tanto el sector público como el privado advirtieron las posibilidades de una alternativa de industrialización rural. En parte, la idea era simplemente de descentralizar al sector industrial de México, transfiriendo algunas industrias y estableciendo las nuevas fuera de los límites de la actual conurbación manufacturera (sobre todo la del Valle de México). Así surgieron proyectos para establecer "parques industriales" en varias ciudades de provincia y aún se promovió la formación de un llamado "corredor industrial" en el estado de Jalisco, que ocuparía algunas zonas rurales a lo largo del río Lerma, entre las ciudades de Ocotlán y Guadalajara.¹¹ Sin embargo, hay otro aspecto de la política de industrialización rural que está más directamente relacionado con el desarrollo rural. A fin de lograr un mejoramiento en el nivel de vida del campesinado, así como reducir la emigración hacia las ciudades y a los Estados Unidos, se promovió el establecimiento de pequeñas industrias en zonas auténticamente rurales en las que se pudiera aprovechar la disponibilidad de recursos naturales y humanos y para producir bienes con los que se contribuiría a la satisfacción de necesidades locales.

2.2. Los intentos recientes de industrialización rural

Tanto por razones económicas como políticas, ante las presiones del sector campesino y las crisis agrícolas de los últimos años, durante el sexenio presidencial del licenciado Luis Echeverría (1970-1976), se pretendió retomar un poco algunos elementos de aquella estrategia cardenista de desarrollo rural y se trató de incrementar la inversión pública en el campo, sobre todo destinando una gran

⁹ Centro de Investigaciones Agrarias: *Estructura agraria y desarrollo agrícola en México*, México, Fondo de Cultura Económica, 1974, p. 344.

¹⁰ Wouter van Ginneken: *Mexican Income Distribution within and between Rural and Urban Areas*. Ginebra, ILO, World Employment Programme, Working Paper No. 2-23, 1974, p. 99.

¹¹ Plan Lerma Asistencia Técnica: *Análisis económico del corredor industrial de Jalisco*. Guadalajara, NAFINSA-ONU, 1972.

parte al sector campesino. Así, entre varios programas que se impulsaron durante ese sexenio, se intentó promover también la industrialización rural. Estos intentos de industrialización rural trataban de ir más allá de lo que ya habían hecho las industrias privadas o estatales que han estado conectadas desde hace tiempo con ciertos productos agrícolas específicos como la caña de azúcar, el algodón, el sorgo, etc., para lo cual, pretendían aprovechar otros productos y recursos naturales no explotados todavía dentro del sector ejidal.

El Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) fue la institución oficial ligada al sector campesino nacional que más destacó en los últimos años en ese intento de promover la industria rural. El FONAFE era parte de la Secretaría de la Reforma Agraria y se fundó en la década de los cincuenta para servir como depositario de los fondos que recibían algunos ejidos del país por la explotación total o parcial de sus recursos naturales comunales no agrícolas (pastos, bosques, minas, etc.); esos fondos podían utilizarse para financiar proyectos de desarrollo de la comunidad, tales como escuelas, caminos, centros de salud y otros servicios públicos de bienestar. Durante el sexenio de Echeverría aumentó su capacidad financiera de manera significativa, ya que no sólo contó para sus operaciones de inversión y fomento con los fondos de los propios ejidos, que en 1970 sólo llegaban a 76 millones de pesos, sino que el gobierno federal le proporcionó fondos especiales para extender su capacidad de inversión industrial, de tal manera que en 1976 el total de sus recursos llegaba a 2 000 millones de pesos y el número de ejidos cubiertos por sus programas había aumentado de 3 235 en 1970, a 5 317 en 1976. A esa fecha, se había invertido ya el 78% de esa cantidad, aunque, de esta inversión, sólo el 18% correspondía a "actividades productivas", industriales rurales esencialmente.¹²

En 1970, FONAFE, declaraba haber establecido solamente tres pequeñas industrias en todo el país: dos talleres de manufactura de sombreros en Oaxaca y una planta elaboradora de productos lácteos en Zacatecas. Otros cuatro proyectos adicionales estaban en vías de implantación. En cambio, seis años más tarde, se habían financiado ya 351 empresas campesinas que abarcaban seis áreas de actividad económica: forestal, agropecuaria, turística, manufacturera, pesquera y de la construcción. La inversión acumulada llegaba a los 651 millones de pesos, esto es, un promedio de 1.9 millones por empresa, y el valor anual de la producción generada por dichas empresas alcanzaba los 1 480 millones de pesos, lo que correspondía a 4.2 millones por empresa. Se habían creado 13 161 empleos permanentes y 7 000 temporales a un costo promedio de 32 290 pesos por empleo en el caso de estos últimos y de 49 464 pesos en el caso de los permanentes.

En ese mismo periodo, FONAFE promovió también el establecimiento de 36 industrias organizadas como empresas conjuntas con participación de la comunidad local y el gobierno federal en cada caso. El monto de esta inversión fue de 323 millones de pesos (8.9 millones por empresa) y proporcionó empleo a

¹² José Gascón Mercado: "Acción del FONAFE: 1971-1976", en *El ejido industrial*, México, FONAFE, Boletín bimensual, 1976.

1 098 trabajadores, a un costo de 169 287 pesos cada uno. La producción anual de todas esas 36 empresas sumó un total de 1 000 millones de pesos en 1976.¹³

Simultáneamente, dentro del Programa de Desarrollo Rural (PIDER) que inició la antigua Secretaría de la Presidencia (actual Secretaría de Programación y Presupuesto), se vino dando un segundo esfuerzo de industrialización rural, aunque mucho más limitado que el del FONAFE. Dentro del Programa PIDER, desde 1973 se canalizaron fondos procedentes del gobierno federal y del Banco Mundial, hacia algunas regiones de relativa pobreza rural, con el objetivo manifiesto de reestructurar la economía campesina sobre bases productivas más eficientes. Las inversiones cubrían tres áreas básicas: a) infraestructura física y económica; b) actividades productivas (agricultura, ganadería, minería, pesca, fruticultura y pequeña industria); y, c) infraestructura social (capacitación técnica, salud, vivienda, etc.). Entre 1973 y 1976 se había invertido en este programa un total de 5 824 millones de pesos.

Finalmente, el PIDER se coordinó con la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO) en aspectos relacionados con la industrialización rural, de tal manera que al final de la administración echeverrista se habían establecido en el país varios pequeños talleres de fabricación de telas y ropa, en los que se ocupaban 400 campesinos (hombres y mujeres). Se establecieron también algunas empacadoras de frutas y verduras en los estados de Chihuahua, México, Nayarit y Aguascalientes; plantas pasteurizadoras en Coahuila y Jalisco y unos 20 talleres de costura que ocupaban a 600 trabajadores y cuya producción se vendía a un promedio de 700 000 pesos mensuales.¹⁴ Además, el PIDER coordinaba una parte de sus actividades también con un grupo denominado Actividades Productivas, dentro de la misma Secretaría de la Presidencia, a fin de incorporar en su programa nacional, la experiencia de industrialización rural que en esos años se estaba llevando a cabo en la región sur de Jalisco.

3. *Condiciones previas al establecimiento de pequeñas industrias rurales en el sur de Jalisco*

Los talleres colectivos de Industrias del Pueblo se establecieron en un contexto caracterizado por una serie de condiciones relativamente favorables. En primer lugar, las condiciones ecológicas de la región eran bastante mejores que las de muchas otras partes del país, ya que los recursos naturales de que en ella se dispone son relativamente abundantes. Además, los antecedentes históricos de la zona permiten identificar un cierto grado de experiencia en organización campesina, ya que el sur de Jalisco fue el escenario de un movimiento campesino que apoyó a la facción victoriosa de la revolución de 1910 y además combatió a la rebelión cristera de la década de los veinte y por lo mismo, obtuvo el acceso

¹³ *Ibid.*

¹⁴ James Austin: *CONASUPO and Rural Development: Program Description, Analysis, and Recommendations*. Report to the World Bank, diciembre, 1976 (mimeo.).

a la tierra a través del sistema ejidal. En tercer lugar, y en parte como resultado de la combinación de los factores anteriores, los niveles de vida de la población regional, aparentemente no han sido tan bajos como en otras regiones de México. Por último, la experiencia que se ha tenido en la región en actividades industriales durante los últimos cien años aproximadamente, le ha permitido a la población adquirir en términos generales una cierta familiarización con los requerimientos técnicos de este tipo de actividad económica.

3.1. *Condiciones ecológicas favorables*

Los 45 municipios que comprende la región sur de Jalisco se localizan en los valles y colinas que están situados en las estribaciones de la Sierra Madre Occidental y una sierra volcánica transversal que se encuentra por el lado oriental y que cruza los límites del estado de Jalisco para penetrar al vecino estado de Michoacán. Por su parte norte, la región se extiende casi hasta la altiplanicie central del estado, en la que se asienta la ciudad de Guadalajara. La combinación de valles y montañas proporciona una cierta diversidad ecológica a la región ya que la altitud de los municipios que la comprenden varía entre 900 y 1 700 metros sobre el nivel del mar. La dotación de agua es relativamente suficiente (700 mm. anuales), además de tener suelos adecuados para diversos cultivos y un clima templado, que permiten el cultivo de trigo, maíz, verduras, frutas y caña de azúcar en las zonas planas. Los montes a su vez están cubiertos de tupidos bosques de pinos.

El centro de la región recibe el riego del río Tuxpan, afluente del Tepalcatepec, cuya cuenca abarca una amplia zona de Jalisco y Michoacán. Al lado del río, en la parte suroeste del valle central, se encuentra la pequeña ciudad de Tuxpan (con 14 700 habitantes en 1970), rodeada de colinas y frente a la ladera oriental del Volcán de Colima. Ciudad Guzmán, con 49 400 habitantes, es el centro urbano más importante del sur de Jalisco, sobre todo en el aspecto comercial; pero Tuxpan es el centro de operaciones de la empresa colectiva Industrias del Pueblo, por razones históricas que se verán en seguida.

La región abarca una extensión de poco más de 22 000 kilómetros cuadrados (esto es, el 28% del total territorial del estado de Jalisco), y según el censo de población de 1970, en ese año tenía 559 822 habitantes (en 1977 se estima que llegaban a 610 000). Por lo tanto, la densidad demográfica era de 25 habitantes por kilómetro cuadrado, con variaciones que iban entre un mínimo de 3 y un máximo de 167. De acuerdo con el criterio censal que define como urbanas a las localidades de más de 2 500 habitantes, el sur de Jalisco resulta ser ligeramente más urbano que rural (ver cuadro 1 y mapas 1 y 2).

La importancia de los recursos agrícolas de la región se advierte a través de varios indicadores. Por ejemplo, el sur de Jalisco tiene uno de los coeficientes de tierra cultivable per cápita más altos, no sólo del estado de Jalisco, sino aun del país. Este coeficiente promedio para el país en su totalidad era de 0.48

Cuadro 1

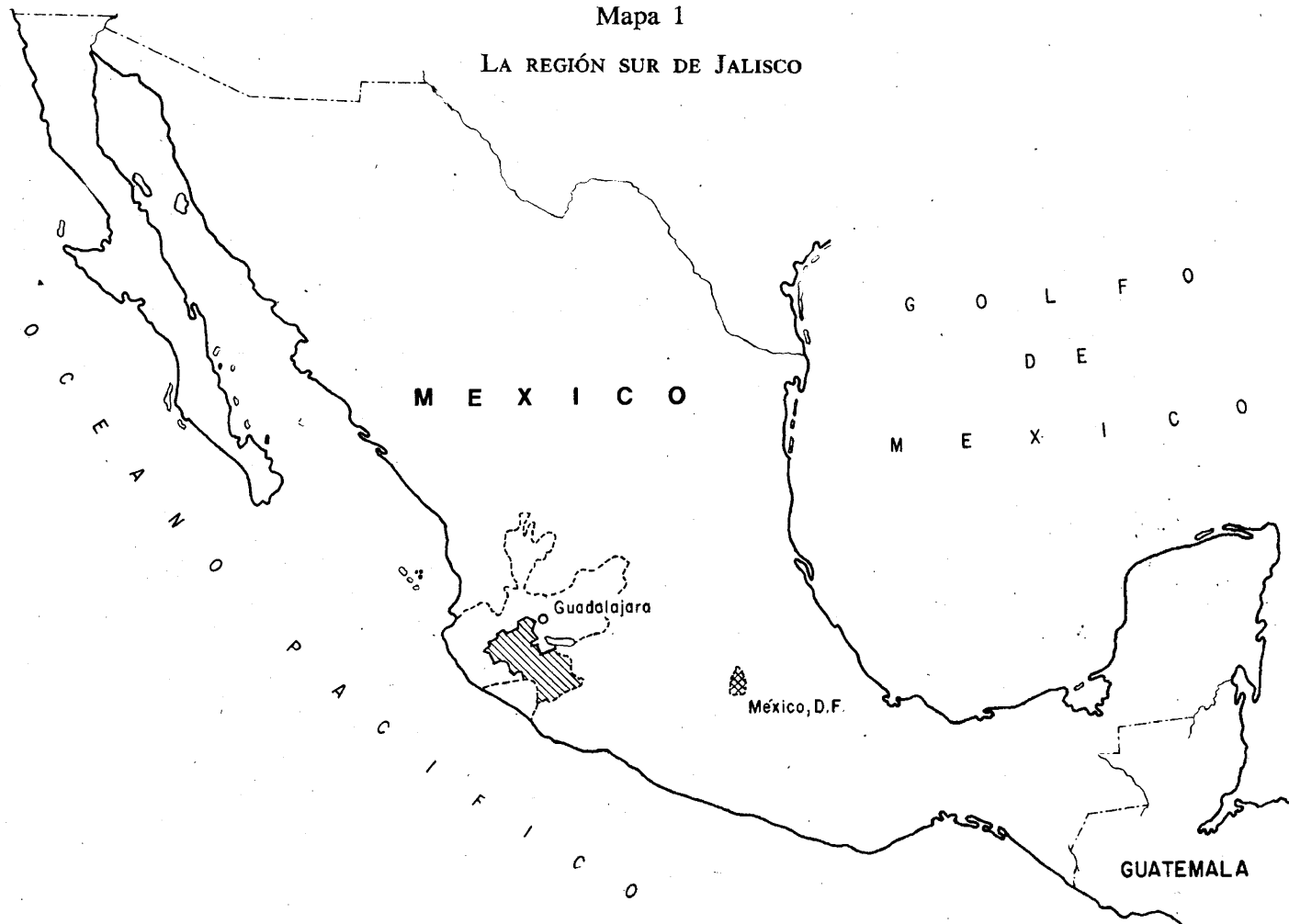
POBLACIÓN URBANA Y RURAL DEL SUR DE JALISCO, 1970

	<i>Población total</i>		<i>Población urbana</i>		<i>Población rural</i>	
	<i>Abs.</i>	<i>%</i>	<i>Abs.</i>	<i>%</i>	<i>Abs.</i>	<i>%</i>
a) Zona con Industrias del Pueblo	444 600	100.0	245 200	55.1	199 500	44.9
% a/b	79.4		84.0		74.4	
b) Región sur de Jalisco	559 800	100.0	291 600	52.1	268 200	47.9
% b/c	17.0		12.9		25.8	
c) Estado de Jalisco	3 296 600	100.0	2 258 500	68.5	1 038 000	31.5
% c/d	6.8		7.5		5.7	
d) México	48 225 200	100.0	28 742 000	59.6	19 483 000	40.4

FUENTE: México, Secretaría de Industria y Comercio: *IX Censo General de Población, 1970*.

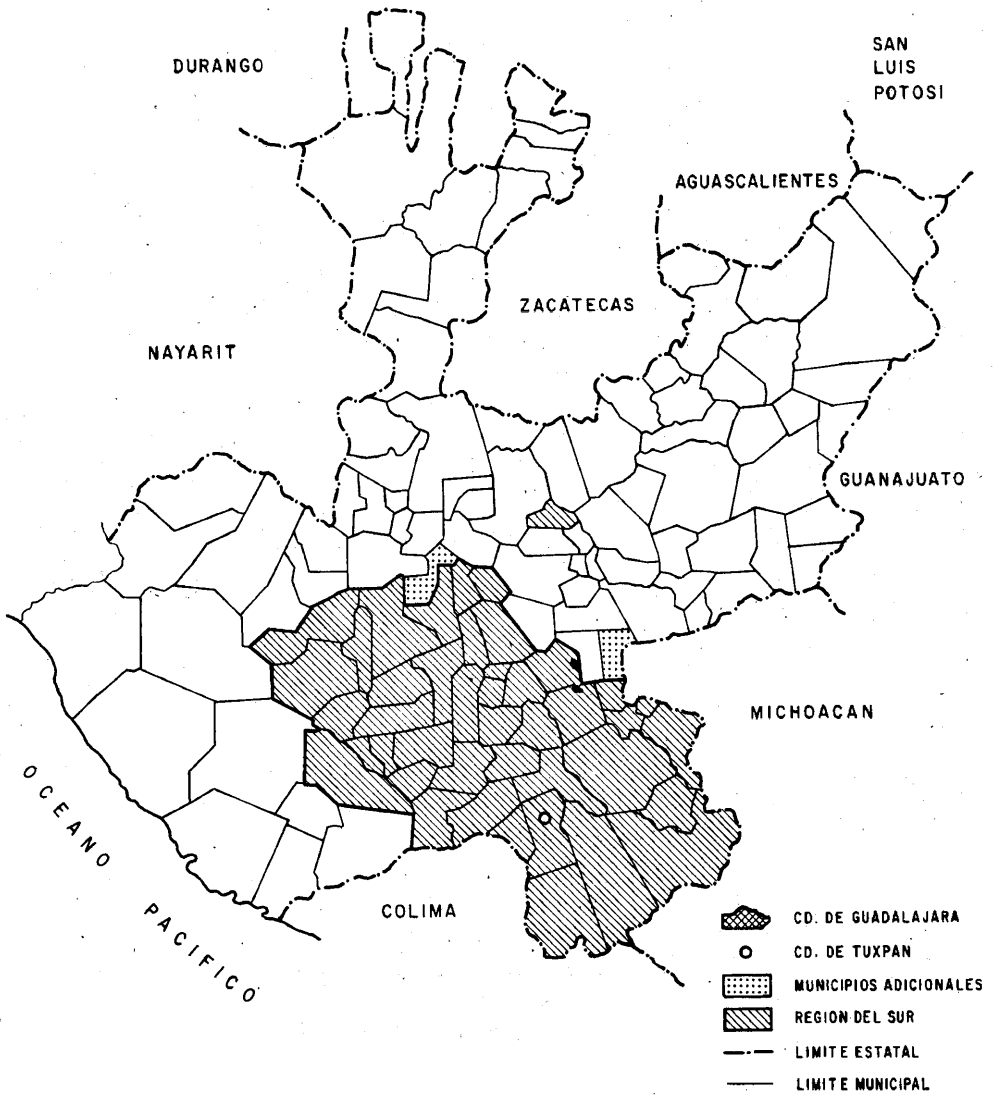
Mapa 1

LA REGIÓN SUR DE JALISCO



Mapa 2

EL ESTADO DE JALISCO Y LA REGIÓN DEL SUR



en 1970, mientras que para el sur de Jalisco era 0.73.¹⁵ Desde luego, hay variaciones dentro de la región: siete municipios, que abarcan el 20% de su área cultivable tenían coeficientes de 1.09 y 1.96; mientras que otros seis municipios, con sólo 9% de la superficie cultivable, tenían coeficientes de menos de 0.65 (ver cuadro 2).

En consecuencia, la zona de apoyo a las Industrias del Pueblo tiene también un coeficiente del valor de la producción agrícola per cápita más alto que el del resto del estado y que el de la nación en general. Aun los municipios con los coeficientes más bajos dentro de la región sur de Jalisco (809 pesos/per cápita en 1970), tenían un promedio más alto que el del estado en su conjunto (690 pesos/per cápita), y que el del país (662 pesos/per cápita). De hecho, el 60% de los municipios del sur de Jalisco tenían coeficientes de 1 027 a 2 444 pesos per cápita (ver cuadro 3).

La combinación de la agricultura con un poco de actividad industrial, incluida la explotación de recursos naturales tales como bosques maderables, salinas, arenales y minas de cantera, además de la elaboración de azúcar, permitían a la región tener en 1970 un nivel de desempleo relativamente bajo: 2.9%, comparado con 3.8% del país en su conjunto. Sin embargo, en siete municipios, el desempleo alcanzaba tasas de entre 4.5 y 8.9%, con un total de 933 personas desocupadas, y del total regional de desocupados en ese mismo año (4 180 personas), el 38% eran mujeres. Asimismo, se registró una alta tasa de subempleo, debido fundamentalmente al carácter estacional del trabajo agrícola y las relativamente pocas fuentes de empleo en otros sectores de la economía regional (ver cuadro 4).

3.2. Características de la estructura agraria

Como consecuencia de la lucha armada que llevaron a cabo los campesinos contra los grandes terratenientes del sur de Jalisco a raíz de la revolución de 1910, se inició en la región el proceso de reforma agraria que eventualmente permitió a los campesinos tener acceso al 51% de la tierra cultivable regional. En 1970, había 35 718 ejidatarios agrupados en 513 ejidos y comunidades agrarias, con un promedio de 7.6 hectáreas de cultivo por ejidatario. El hecho de que en la estructura agraria regional predominaran los beneficiarios de la reforma agraria y que dispusieran de una dotación de recursos relativamente adecuada (controlan el 67% de las tierras de riego), es de suma importancia para garantizar un cierto apoyo a empresas de carácter popular como Industrias del Pueblo, ya que el sector ejidal del país suele ser por lo general mucho más progresista y dispuesto a adoptar formas de organización más eficientes, que le ga-

¹⁵ Según las Naciones Unidas (FAO), el coeficiente mundial de hectáreas de cultivo per cápita era de 0.68 en 1970, y 0.55 para América Central y el Caribe, 1.20 para América del Norte y 2.84 para Sudamérica. Ver *Ceres*, Vol. 7, No. 6, Nov.-Dic., 1974, pp. 6 y 7.

Cuadro 2

COEFICIENTES DE TIERRA CULTIVABLE PER CÁPITA EN EL SUR DE JALISCO, 1970

<i>Estratos Ha/per cápita</i>	<i>No. de Municipios (a)</i>		<i>Tierra cultivable (b)</i>		<i>Promedio b/a</i>	<i>Coefficiente promedio Hectáreas/ per cápita</i>
	<i>Abs.</i>	<i>%</i>	<i>Hectáreas</i>	<i>%</i>		
0.218-0.653	6	13.3	37 855	9.3	6 309	0.331
0.654-1.088	32	71.1	284 352	69.9	8 886	0.741
1.089-1.513	5	11.1	67 034	16.5	13 407	1.283
1.514-1.957	2	4.5	17 313	4.3	8 656	1.790
Región (x)	45	100.0	406 560	100.0	9 035	0.726
% = x/z	36.3		28.2			
Resto del estado (y)	79	—	1 035 915	—	13 113	0.378
% = y/z	63.7		71.8			
TOTAL DEL ESTADO (z)	124	—	1 442 475	—	11 633	0.438
TOTAL DEL PAÍS	1 185	—	23 138 405	—	19 526	0.480

FUENTE: Elaborado con datos del V Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal. México, 1970. Dirección General de Estadística, México, 1975.

Cuadro 3

VALOR DE LA PRODUCCIÓN AGRÍCOLA EN EL SUR DE JALISCO, 1970

(Coeficientes en pesos per cápita)

Estratos de valores (Pesos/per cápita)	No. de Municipios (a)		Producto agrícola (b)		Promedio b/a (000 pesos)	Coeficiente (Pesos/ per cápita)
	Abs.	%	(000 pesos)	%		
554.0-1 026.5	18	40.0	198 714	31.9	11 040	809
1 026.6-1 499.0	18	40.0	253 000	40.7	14 056	1 206
1 499.1-1 971.5	6	13.3	110 355	17.7	18 392	1 657
1 971.6-2 444.0	3	6.7	60 006	9.7	20 002	2 090
Región (x)	45	100.0	622 075	100.0	13 824	1 111
% = x/z	36.3		27.3			
Resto del estado (y)	79	—	1 654 000	—	20 937	604
% = y/z	63.7		72.7			
TOTAL DEL ESTADO (z)	124	—	2 276 075	—	18 355	690
% = x + y	100.0		100.0			
TOTAL DEL PAÍS	1 835	—	31 912 795	—	17 391	662

FUENTE: Elaborado con datos del V Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal. México, 1970. Dirección General de Estadística, México, 1975.

Cuadro 4

TASAS DE DESEMPLEO ABIERTO EN EL SUR DE JALISCO, 1970

(Por estratos)

<i>Estratos (%)</i>	<i>No. de Municipios (a)</i>		<i>PEA desempleada (b)</i>		<i>Promedio b/a</i>	<i>Tasa media %</i>
	<i>Abs.</i>	<i>%</i>	<i>Abs.</i>	<i>%</i>		
0.12-2.32	21	46.7	891	21.3	42	1.6
2.33-4.52	17	37.8	2 356	56.4	139	3.3
4.53-6.72	5	11.1	701	16.8	140	5.0
6.73-8.92	2	4.4	232	5.5	116	8.7
Región (x)	45	100.0	4 180	100.0	93	2.9
% = x/z	36.3		16.1			
Resto del estado (y)	79	—	21 857	—	277	2.9
% = y/z	63.7		83.9			
TOTAL DEL ESTADO (z)	124	—	26 037	—	210	2.9
% = x + y	100.0		100.0			
TOTAL DEL PAÍS	1 185	—	485 197	—	409	3.8

FUENTE: Elaborado con datos del IX Censo General de Población. México, 1970. Resumen General. Dirección General de Estadística, México, 1972.

ranticen un mayor bienestar y seguridad en sus actividades económicas. Sin embargo, hay que advertir que casi la mitad de la tierra de la región permanece en manos del sector privado, en unidades que tienen en promedio 15.9 hectáreas de cultivo, pero que incluyen también algunas propiedades de gran extensión (ver cuadro 5).

3.3. *Los niveles de vida regionales*

Aunque muchas familias campesinas de los lugares más aislados del sur de Jalisco viven en condiciones muy precarias, el nivel de vida de la mayor parte de la población regional es mejor que el que priva en otras regiones del país. A fin de cuantificar esta situación se elaboró un índice de nivel de vida con siete indicadores correspondientes a las variables de ingreso, nutrición, salud, vivienda y educación y se aplicó a los 124 municipios del estado. Luego se les clasificó en cuatro grandes estratos: los de nivel de vida alto (o con menores déficits), los de medio-alto, de medio-bajo y bajo. En el cuadro 6 se advierte que el 67% de los municipios de la región sur de Jalisco quedaron distribuidos entre los estratos alto y medio-alto, proporción que es mayor que la correspondiente en los casos del resto del estado. En el cuadro 7 se pueden apreciar las características de cada indicador para la región en su conjunto.

3.4. *Anteriores experiencias de industrialización en el sur de Jalisco*

A partir de la época colonial, el estado de Jalisco ha venido incrementando su importancia como productor agrícola. Desde la etapa de la conquista española, las rivalidades que se suscitaron entonces entre Nuño de Guzmán y sus seguidores en el occidente y Hernán Cortés y su grupo en el centro del país, han perdurado hasta la fecha, traducándose en un fuerte sentimiento regionalista por parte de los occidentales, y una oposición casi sistemática entre la élite jalisciense y la del Distrito Federal. En la parte norte y nororiental del estado, la población indígena casi fue exterminada por completo y en su lugar se estableció un sistema de haciendas ganaderas de regular tamaño y pequeños ranchos familiares, los que en conjunto, proporcionaban el abastecimiento de alimentos, materias primas y ganado de tiro a las zonas mineras de Zacatecas y Guanajuato. En el sur de Jalisco también se estableció un complejo de haciendas relativamente menores para abastecer a las zonas mineras regionales que no eran tan importantes como las del norte; pero, las condiciones naturales más propicias al cultivo de caña de azúcar favorecieron el establecimiento de grandes plantaciones de caña en la región. Sólo en los municipios de Tuxpan y Tamazula lograron sobrevivir unas cuantas comunidades de población indígena de origen nahua, organizadas por misioneros católicos y apoyadas en sus propias tradiciones comunitarias (un poco al estilo de la organización que promovió don Vasco de Quiroga en el siglo XVI en la cercana región purépecha de Michoacán). Al respecto, cabe señalar que, según un estudio hecho en 1956, la comunidad indígena de Tuxpan

Cuadro 5

PARTICIPACIÓN DEL SECTOR EJIDAL EN LA ESTRUCTURA AGRARIA DEL SUR DE JALISCO, 1970

(Por estratos)

Estratos de porcentajes *	No. de Municipios (a)		Superficie ejidal (b)		Promedio (1) Ha./Mpio. (b/a)	Promedio (2) %/Mpio.
	Abs.	%	Hectáreas	%		
5.86-25.99	5	11.1	26 765	3.4	5 353	17.0
26.00-46.12	17	37.8	209 628	26.9	12 331	38.8
46.13-66.25	9	20.0	241 437	30.9	26 826	56.5
66.26-86.38	14	31.1	302 814	38.8	21 630	74.6
Región (x)	45	100.0	780 644	100.0	17 348	51.0
% = x/z	36.3		27.9			
Resto del estado (y)	79	—	2 012 725	—	25 477	44.9
% = y/z	63.7		72.1			
TOTAL DEL ESTADO (z)	124	—	2 793 369	—	22 527	46.5
% = x + y	100.0		100.0			
TOTAL DEL PAÍS	1 835	—	69 724 102	—	37 997	49.8

* Porcentaje de superficie ejidal en relación a la superficie total en cada municipio.

FUENTE: Elaborado con datos del V Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal. México, 1970. Dirección General de Estadística, México, 1975.

Cuadro 6

ESTRATOS DE NIVEL DE VIDA EN EL SUR DE JALISCO, 1970

<i>Estratos del índice de nivel de vida (Prom. Est. = 100)</i>	<i>Región Sur</i>		<i>Resto del estado</i>		<i>Total del estado</i>		<i>Calificación</i>
	<i>Mpios.</i>	<i>%</i>	<i>Mpios.</i>	<i>%</i>	<i>Mpios.</i>	<i>%</i>	
57.38- 97.71	2	4.5	3	3.8	5	4.0	ALTO
97.72-138.04	28	62.2	39	49.4	67	54.0	MEDIO-ALTO
138.05-178.37	14	31.1	29	36.7	43	34.7	MEDIO-BAJO
178.38-218.71	1	2.2	8	10.1	9	7.3	BAJO
TOTALES	45	100.0	79	100.0	124	100.0	

FUENTE: Elaborado con los indicadores del cuadro 7.

Cuadro 7

INDICADORES COMPARADOS DEL NIVEL DE VIDA. SUR DE JALISCO, 1970

<i>Unidades geográficas</i>	(1) %	(2) %	(3) ‰	(4) %	(5) %	(6) %	(7) %
Sur de Jalisco	52.4	28.7	7.9	40.2	65.6	31.2	22.8
Resto del estado	37.4	24.6	s/d	31.1	41.1	23.5	18.7
Resto del estado*	51.5	32.5	s/d	47.7	65.8	27.9	24.7
TOTAL DEL ESTADO	39.7	25.3	9.2	32.7	45.2	24.9	19.4
TOTAL DEL PAÍS	44.7	28.3	9.1	38.8	58.8	37.3	23.7

* Sin Guadalajara, capital del estado.

- (1) PEA que declaró ingresos menores de 500 pesos/mes, en relación al total de la PEA que declaró ingresos.
- (2) Población promedio de más de un año de edad que no consume leche, carne ni huevos, en relación al total de población de más de un año de edad.
- (3) Tasa de mortalidad.
- (4) Población en viviendas sin agua, en relación al total de población.
- (5) Población en viviendas sin drenaje, en relación al total de población.
- (6) Población en viviendas de un cuarto, en relación al total de población.
- (7) Tasa de analfabetismo.

FUENTE: Elaborado con datos del IX Censo General de Población. México, 1970. Resumen General. Dirección General de Estadística, México, 1972.

tenía en 1950 uno de los niveles de vida más satisfactorios, en comparación con el resto de la población indígena del país.¹⁶

Así, en el sur de Jalisco, la industria se había desarrollado ligada originalmente a la producción de caña de azúcar. Los colonos españoles de la zona lacustre, en las partes altas de la planicie central, también habían impulsado la producción de sal, que tenía sus orígenes en la época prehispánica. Pero, a mediados del siglo XIX, a raíz de la independencia y por la difusión de nuevas ideas procedentes de la revolución industrial europea, se promovió el interés por un esfuerzo de industrialización más amplio, sustentado y financiado con los excedentes de la agricultura comercial y la minería regionales. Para aprovechar los minerales ferrosos de algunas minas locales, se instaló una pequeña fundición en la que se manufacturaban toscamente herramientas rudimentarias para uso en la agricultura y otras actividades afines, tanto dentro como fuera de la región. Además, un empresario de la parte norte del estado fundó en el sur una fábrica de papel con el apoyo financiero de 50 accionistas, la mitad de los cuales eran de la propia región. Posteriormente, el fundador de esta exitosa empresa adquirió la mayoría de las acciones. La calidad del papel producido en esta fábrica era tan elevada que en una ocasión obtuvo un premio en Estados Unidos.¹⁷

A principios del siglo XX, las pequeñas industrias del sur de Jalisco se habían extendido en 15 municipios de la región. Además del papel y las herramientas de hierro, se producía jabón, azúcar, harina, cueros, cigarros, cerillos, ron y alcohol, cerveza, zapatos, dulces, agua gaseosa y mineral embotellada, velas y textiles. No obstante la situación de relativo auge industrial alcanzado por aquellos pioneros fabriles, su éxito pronto se vio socabado tanto por la penetración del ferrocarril en el sur de Jalisco, como por el caos económico que se suscitó a raíz de la revolución de 1910. Para 1913, la mayoría de las más importantes industrias iniciales habían desaparecido de la región. Algunos de sus propietarios locales emigraron principalmente hacia Guadalajara y fueron reemplazados por nuevos y poderosos grupos empresariales de otras partes del país y del extranjero.

Posteriormente, los ingenios azucareros, que durante mucho tiempo habían permanecido en manos de los hacendados de la región, fueron adquiridos por forasteros (en algunos casos por el propio Gobierno Federal) y reanudaron labores con sociedades de crédito agrícola integradas por los ejidatarios. Una nueva fábrica de papel, sucesora de la anterior, también fue establecida en los años cuarenta por un empresario foráneo, quien después de administrarla durante algunos años, la vendió al gobierno federal que hasta la fecha la conserva en su

¹⁶ Roberto de la Cerda Silva calculaba que en 1950 se consumía en Tuxpan un promedio diario de 2 259 calorías y 62 gramos de proteínas per cápita. A nivel nacional, sólo hasta 1968 se logró alcanzar un promedio de consumo per cápita de 2 600 calorías y 80 gramos de proteínas. Ver, R. de la Cerda Silva: *Los indígenas mexicanos de Tuxpan, Jalisco*. México, UNAM, 1956, pp. 29-39.

¹⁷ Este párrafo y el resto del inciso se sustentan en la información proporcionada por Guillermo de la Peña en su trabajo titulado: "Industrias y empresarios en el sur de Jalisco: notas para su estudio diacrónico", en varios autores, *Ensayo sobre el sur de Jalisco*, México, CISINAH, Cuadernos de la Casa Chata, No. 4, 1977 (mimeo.), pp. 1-36.

poder. Esta fábrica de papel y celulosa, establecida en Atenquique, proporciona empleos relativamente bien remunerados a 500 trabajadores y además provee todo el conjunto de servicios públicos que requieren los 3 160 habitantes de la localidad.¹⁸ Durante las décadas del cincuenta y del sesenta, otras tres empresas industriales foráneas establecieron sus filiales en el sur de Jalisco: dos fábricas de cemento (una de las cuales es propiedad de una empresa transnacional) y una pequeña fundidora cuya casa matriz está en Monterrey.¹⁹

3.5. Problemas socio-económicos del sur de Jalisco en 1970

No obstante las condiciones favorables mencionadas, la creciente penetración de intereses foráneos en la economía regional, en combinación con un proceso de recientes tendencias hacia la concentración de la tierra en manos de un pequeño grupo de agricultores privados, generaron una serie de problemas que se hicieron más evidentes a principios de esta década de los años setenta. El hecho de que grandes agricultores comerciales controlaran una parte creciente de la producción agrícola regional, llevaba implícito también un mayor impulso a la mecanización de la agricultura, generándose así un mayor desempleo. Se inició además un proceso de sustitución de los alimentos producidos anteriormente para el auto-abastecimiento regional, por la producción de materias primas para la industria foránea y para su venta en el exterior de la región (caña de azúcar, sorgo, forrajes, cebada). Asimismo, ahora es menos probable que las ganancias obtenidas de la industria y del comercio, así como de la agricultura de materias primas, se reinviertan en la región, tal como sucedía en la época en que una élite empresarial local estaba interesada en promover un proceso de industrialización integral en esta parte del estado. En la actualidad, los centros urbano-comerciales como Ciudad Guzmán, sirven para canalizar hacia el exterior el flujo de ingresos que se generan en el sur de Jalisco.²⁰

De esta manera, a fines de la década de los años sesenta y principios de la de los setenta, se estaba dando un proceso de marginalización de la población local en relación con las actividades económicas más importantes de la región. Un resultado inmediato ha sido el incremento en las tasas locales de emigración. Entre 1950 y 1970, la tasa de crecimiento demográfico del sur de Jalisco fue muy baja, en comparación con las del resto del país, y en zonas como la lacustre y la de la montaña ha permanecido casi estacionaria.²¹ Es evidente entonces que las condiciones generales de esta parte del estado de Jalisco estaban demandando

¹⁸ Pastora Rodríguez Aviñoá: "El complejo industrial de Atenquique", en *Ensayo sobre el sur de Jalisco*, op. cit., pp. 74-156.

¹⁹ Guillermo de la Peña: *Op. cit.*, p. 23.

²⁰ De la Peña proporciona un resumen más detallado de esta problemática, ver, op. cit., pp. 25-30; también Verónica Veerkamp: "El mercado informal y la industria: el caso de Ciudad Guzmán", en varios autores: *Ensayo sobre el sur de Jalisco*, op. cit., pp. 37-73.

²¹ La tasa de crecimiento anual de la población del sur de Jalisco entre 1960 y 1970 fue de 1.2%, mientras que para el estado en su totalidad fue de 3% en ese mismo periodo; ver también Guillermo de la Peña: *Op. cit.*, pp. 25-26.

un esfuerzo para que en ella se promoviera el desarrollo económico y social, tarea que le tocó intentar a la llamada Comisión del Sur.

4. *Fundación y organización de Industrias del Pueblo*

4.1. *El papel de la Comisión del Sur*

En 1965, el gobierno del estado de Jalisco dividió administrativamente el territorio bajo su jurisdicción en cuatro o cinco regiones, cada una de las cuales habría de contar con una Comisión de Desarrollo encargada de promover ahí el crecimiento económico y el bienestar de la población. Esta medida no se sustentaba tan sólo en criterios administrativos, puesto que implicaba también una forma de distribuir relativamente ciertas áreas de poder y de toma de decisiones entre los grupos políticamente más importantes del estado, estableciendo así un cierto equilibrio que se esperaba reduciría las posibilidades de conflictos políticos internos para el gobernador en turno.

En la parte meridional del estado se estableció la Comisión del Sur, al frente de la cual quedó un hijo de un ex-gobernador del estado, de la época de los años veinte, que precisamente durante su gestión gubernamental había promovido en parte la aplicación de la reforma agraria en varias zonas del estado, incluida esa región.²²

Este hijo del ex-gobernador, antes de ser asignado a la Comisión del Sur, había sido secretario particular del general Lázaro Cárdenas y con él había participado recientemente en las labores de promoción del desarrollo regional que llevaba a cabo la Comisión del Río Balsas encabezada por el propio general en el estado de Michoacán. En años anteriores, este directivo de la Comisión del Sur se había distinguido también por su inquietud personal como líder estudiantil en Guadalajara y más aún, por su afiliación y solidaridad con movimientos proletarios relativamente importantes, que en ocasiones incluso habían sido reprimidos por el Gobierno Federal, tanto en la capital del país como en algunas partes de provincia. Sobre todo gracias a la experiencia adquirida trabajando al lado del general Cárdenas en la promoción del desarrollo rural, podría considerarse que esta persona era en aquel entonces la más indicada para hacerse cargo de la Comisión del Sur.

Sin embargo, al principio el presupuesto de la Comisión era tan escaso que difícilmente alcanzaba para pagar los sueldos de un par de auxiliares y una secretaria. Dadas las restricciones en el financiamiento, el papel de la Comisión se limitaba a promover, organizar y sobre todo coordinar programas de infraestructura económica y social que hubieran sido aprobados de antemano por el Gobierno Federal para esa región. De manera simultánea y hasta cierto punto, la Comisión estuvo participando en la organización de los campesinos del sur de Jalisco, ayudándolos a canalizar sus demandas hacia los niveles superiores de

²² José Guadalupe Zuno: *Historia de la revolución en el estado de Jalisco*. Biblioteca del Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, México, 1964.

decisión de las instituciones gubernamentales. De esa manera se logró que se construyeran nuevos caminos, pequeñas aulas primarias y algunos centros de salud y que se proporcionara asistencia técnica a los ejidatarios productores de caña de azúcar.²³ Durante este periodo inicial se invirtió un total de 28.9 millones de pesos, de los cuales el 23% lo proporcionaron las propias comunidades rurales de la región.²⁴

En diciembre de 1970, cuando el licenciado Luis Echeverría ocupó la presidencia de la república, la posición política y económica de la Comisión del Sur de Jalisco empezó a fortalecerse paulatinamente. Esto se explica en gran parte por la relación de parentesco existente entre el nuevo Presidente de la República y el vocal ejecutivo de la Comisión. En los años siguientes se canalizaron 2 197 millones de pesos a la región del sur por parte de diversas instituciones del gobierno federal,²⁵ y la Comisión se consolidó como institución coordinadora regional, que indicaba a los representantes de las diversas secretarías de estado en la región, cómo, cuándo y dónde ejecutar sus programas.

El papel de la Comisión fue de especial importancia en el área de la educación, ya que logró extender los programas de construcción de escuelas primarias y de nivel técnico agropecuario en la región, promoviendo además la participación comunal en la tramitación y construcción efectiva de las aulas, con lo cual se empezó a difundir una mayor conciencia de solidaridad social entre la población campesina económica y socialmente más deprimida de la región. Al advertir lo inadecuado de los diseños y materiales de construcción de las escuelas prefabricadas por el Comité Administrativo del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE) para la región del sur, sobre todo debido a las diferencias climatológicas, el personal de la Comisión del Sur decidió hacer sus propios diseños arquitectónicos para las escuelas que CAPFCE construyera en la región. De esta manera se logró una mayor funcionalidad y comodidad en sus edificios escolares, más ventilados en las zonas cálidas de los valles y más acogedores en las zonas frías del área montañosa.

En una ocasión, en la comunidad rural denominada Las Galeras, todos los jefes de familia de la localidad se organizaron colectivamente a fin de construir la primer aula de su escuela primaria en un plazo máximo de cinco días, esencialmente, con el fin de responder de manera efectiva a las constantes amenazas de los grandes terratenientes de la localidad que sistemáticamente se habían venido oponiendo a cualesquier esfuerzo de la población local por educarse. El lugar y la fecha de inauguración de esta nueva escuela se convirtieron en un símbolo que se utilizó para convencer a la población campesina regional sobre las posibilidades de éxito cuando se trabajara de manera cooperativa, así como sobre la fuerza de los campesinos cuando se mantienen unidos.

²³ La información sobre esta primera etapa se obtuvo en entrevistas personales con funcionarios de Industrias del Pueblo y de la propia Comisión del Sur, llevadas a cabo en breves periodos de trabajo de campo en 1975, 1976 y 1977.

²⁴ José Guadalupe Zuno Arce: *Industrias del Pueblo*. Tesis profesional, Universidad de Guadalajara, Facultad de Economía, Guadalajara, 1977 (mimeo.), p. 10.

²⁵ *Ibid.*, p. 36.

Como institución coordinadora, la Comisión del Sur promovió también el establecimiento de 12 escuelas técnicas agropecuarias en la región. Una de estas escuelas, la número 112, cercana a Sayula, dispone de diez hectáreas de riego para cultivo y pastos, nueve salones de clase y varios laboratorios adecuadamente equipados. Hay 18 maestros que atienden a 362 estudiantes. En el programa académico de esta escuela se ha dado mucho énfasis a las actividades cooperativas, de tal manera que los propios estudiantes llegan a percibir ingresos equitativos por su trabajo en la escuela. Además, los talleres mecánicos de esta institución escolar, que se utilizan para la capacitación de los estudiantes en cuestiones de reparación de maquinaria agrícola, también se utilizan para proporcionar el mismo tipo de servicio a los campesinos de la región. Ya en 1975 se habían graduado 92 jóvenes (hombres y mujeres) de esta escuela, la mayoría de los cuales continuaron estudiando en el siguiente nivel superior de la enseñanza agrícola regional.

La Comisión del Sur promovió también la construcción de un Centro de Estudios Tecnológicos Agropecuarios de nivel medio-superior en la región, aunque la iniciativa original surgió de la propia población local. Esta acción fue causa de un breve conflicto entre la élite, que prefería el establecimiento de una preparatoria académica formal que facilitara el ingreso posterior de los jóvenes de la localidad a las profesiones universitarias en la Universidad de Guadalajara, y un grupo más numeroso de familias campesinas y de ingresos medios y bajos de la región, que preferían el establecimiento de una escuela técnica agropecuaria de nivel superior para satisfacer las necesidades regionales en este campo de la educación. La Comisión intervino para que la cuestión se resolviera a favor de este último grupo.

Un último ejemplo de las actividades de la Comisión del Sur relacionadas con la organización de los campesinos, lo constituye el intento que en este sentido realizó con los ejidatarios y pequeños propietarios que disponían de terrenos con bosques y que abastecen de madera a la fábrica de Atenquique. El bajo precio que esta empresa estatal les paga a los campesinos por la madera, ha sido motivo de frecuentes fricciones entre ambos. Sin embargo, los campesinos siempre han estado en inferioridad de condiciones para negociar con la empresa estatal, por lo que nunca habían logrado que se tomaran en consideración sus demandas. En una ocasión, el vocal ejecutivo de la Comisión del Sur trató de convencer a los trabajadores de la fábrica para que apoyaran las demandas de los campesinos, en un esfuerzo conjunto de solidaridad proletaria frente a la empresa, pero los obreros respondieron negativamente alegando que ellos no iban a poner en peligro sus privilegios por ayudar a los campesinos. En esta ocasión quedó de manifiesto la estrechez de la conciencia social de una parte de la clase obrera-industrial.²⁶

²⁶ Luisa Gabayet Ortega: "Economía familiar de los obreros de Atenquique", en varios autores, *Ensayo sobre el sur de Jalisco, op. cit.*, p. 199.

4.2. *Establecimiento de los primeros talleres de industria rural*

En la medida en que la Comisión del Sur fortalecía su papel de institución coordinadora, adquiriendo más poder y controlando más recursos financieros, se hizo más eficiente y llegó a estar en posibilidades de organizar pequeñas industrias rurales. Los propios campesinos sin tierras de la región, fueron los que dieron el primer paso: demandar empleos remunerados en sus propias localidades. La Comisión del Sur decidió entonces tratar de satisfacer ese nuevo tipo de demandas. Sin embargo, la fundación del primer taller de industria rural en la región fue más el resultado de una combinación de factores relativamente fortuitos, que de un plan preconcebido.

En 1973, la Comisión del Sur había estado tramitando con la Comisión Federal de Electricidad la ampliación del programa de electrificación regional para que se le incluyera un mayor número de comunidades rurales. Pero, en esos días, la CFE no podía responder a esas demandas de manera afirmativa debido a sus limitaciones presupuestales, ya que carecía de los postes de concreto necesarios para extender la red de electrificación a los poblados rurales del sur de Jalisco. La CFE sugirió que si la Comisión del Sur le abastecía de postes, el programa de electrificación rural se ejecutaría de inmediato en la región.

Esta era la oportunidad que el vocal ejecutivo de la Comisión del Sur y su equipo técnico estaban esperando, tal vez inconscientemente. De inmediato se decidió que la propia población que habría de ser beneficiada con la electrificación rural, podría fabricar los postes que fueran necesarios. No obstante la claridad de sus objetivos, al principio los de la Comisión del Sur no encontraban la manera más adecuada de organizar una empresa en la que no se dieran ni las características típicas de una compañía privada (sociedad anónima), ni las de una típica cooperativa de producción. Dada la ausencia de un marco de referencia legal que correspondiera exactamente a lo que ellos tenían en mente, decidieron iniciar el proyecto fundando una empresa privada con objetivos específicos de desarrollo regional. Trece accionistas entre los que se contaba el propio vocal ejecutivo de la Comisión del Sur, fundaron lo que oficialmente se llamó Actividades Productivas Sociedad Anónima de Capital Variable. Seis de los trece accionistas originales proporcionaron el capital financiero y los otros siete eran campesinos a los que se consideró como proveedores de "capital laborable" o trabajo. La diferencia principal entre esta empresa y una típicamente capitalista se hallaba en el hecho de que sus trabajadores participarían en la distribución de ganancias de acuerdo al número de "acciones de trabajo" que tuviera asignadas cada trabajador. Se suponía que esas "acciones de trabajo" serían equivalentes a las acciones de capital de los miembros fundadores de la empresa.²⁷

²⁷ Julio Pomar: *La nueva revolución: Industrias del Pueblo en el sur de Jalisco*. Manuscrito inédito, Tuxpan, octubre de 1976, pp. 27-28; también entrevistas personales del autor con dirigentes de la corporación en octubre de 1975 y septiembre de 1977.

Con un capital aproximado de un millón de pesos,²⁸ Actividades Productivas, S. A. de C. V. fabricó los postes de cemento que requería la CFE y de cuya venta obtuvieron una ganancia inicial de 600 000 pesos. Por acuerdo común de los propios accionistas, sólo la tercera parte de ese ingreso (200 000 pesos) se distribuyó entre ellos, y el resto, se decidió que fuera reinvertido en nuevas instalaciones fabriles o talleres a fin de seguir produciendo bienes para las dependencias del Gobierno Federal, y de esta manera seguir proporcionando empleo remunerado a los jóvenes campesinos sin tierras de la región. Los esfuerzos realizados anteriormente por la Comisión del Sur en aspectos de organización cooperativa entre las comunidades para conseguir ciertos servicios de bienestar, empezaron a dar frutos adicionales, pues al menos una parte de la población regional ya estaba familiarizada con las formas de trabajo cooperativo o comunal. Los promotores mismos empezaron a adquirir experiencia en la organización de pequeñas industrias y la población local empezó a solicitar el establecimiento de sus propios talleres colectivos. Un grupo de cinco jóvenes campesinas que a nombre de su comunidad habían solicitado anteriormente la dotación de servicios de agua potable, se dirigieron al director de la nueva empresa para sugerirle y solicitarle que les ayudara a establecer un taller de costura en su comunidad.

La nueva empresa Actividades Productivas empezó a extender y diversificar su producción de bienes manufacturados, incluyéndose al principio artículos tan disímiles como las carretillas de mano y otras herramientas de trabajo (picos y palas), balones de fútbol y gises, además de establecer un aserradero y una pequeña fundición. Originalmente, se pretendía abastecer con sus productos de manera exclusiva al Gobierno Federal. Sin embargo, pronto advirtieron las dificultades que implica establecer relaciones comerciales con la burocracia. Un ejemplo ilustrativo de dichas dificultades lo fue el caso de las carretillas: después de haber competido con varias empresas privadas, incluida alguna transnacional, lograron obtener un contrato con la Secretaría de Obras Públicas para abastecerla de este producto. En sí, esto constituyó un éxito y un incentivo para la nueva corporación; sin embargo, el primer problema resultó casi insalvable, pues la Secretaría les exigía la entrega de las carretillas a diversos lugares del país, donde estaba llevando a cabo sus programas de obras. Como la corporación no disponía de transportes para llevar las carretillas a sus diversos puntos de destino, tuvieron que hacer esfuerzos extraordinarios y otorgar ciertas concesiones a los transportistas a fin de cumplir con el contrato. Otro ejemplo fue el de los balones de fútbol, cuyo contrato de abastecimiento se firmó con una dependencia de la Secretaría de Educación Pública, pero cuando los balones estaban listos para ser entregados, el funcionario que había firmado el contrato con la corporación fue destituido del cargo y el burócrata que lo sustituyó no quiso reconocer el compromiso de su antecesor, por lo que, hasta la fecha, todavía se pueden ver dos o tres balones que no alcanzaron a vender por otras vías, arrinconados en las oficinas de la corporación en Tuxpan.

²⁸ Samuel Lichtenstejn: *Grupos industriales del pueblo. Comisión del Sur de Jalisco*. Manuscrito inédito, México, junio de 1975, p. 1.

En esta etapa del desarrollo de la empresa Actividades Productivas, S. A., el problema más importante consistía en que los procedimientos administrativos de la burocracia gubernamental suelen ser demasiado lentos, sobre todo para una empresa primigenia y financieramente débil como lo era ésta del Sur de Jalisco. A fin de poder conseguir las materias primas necesarias para su producción de bienes manufacturados, esta empresa se veía obligada a endeudarse ya fuera con los proveedores o con las instituciones estatales a las cuales abastecería con sus productos. Esos préstamos tenían fechas de pago fijas y cuando el gobierno les retrasaba la liquidación de sus pedidos, la corporación tenía que enfrentarse a deudas crecientes agravadas por las altas tasas de interés. Por consecuencia, al final de su primer año de operaciones, se vieron obligados a cerrar la mayor parte de sus talleres. Sólo la fábrica de gises y las instalaciones para fabricar los postes de cemento continuaron operando ya que ambas se sostenían gracias a sus respectivos contratos de largo plazo con la SEP y la CFE.

Como resultado de esta experiencia inicial se llevó a cabo un cambio drástico en la estrategia de producción de la empresa Actividades Productivas, S. A. Los miembros de la corporación empezaron a advertir que los comerciantes en pequeño, que vendían sus mercancías al aire libre, en los mercados semanales de la región, no tenían el tipo de problemas que la empresa de ellos sí se veía obligada a enfrentar, debido a que sencillamente esos comerciantes vendían de manera directa a la población y no tenían que lidiar con la burocracia federal. Por lo tanto, se decidió que la empresa produjera los bienes que necesitará la población local y regional, a fin de reducir en lo posible la dependencia que se tenía con el gobierno federal por su función de receptor único de sus productos.

Esta decisión que fue tomada el 27 de febrero de 1974, permitió acelerar la reapertura de diez talleres más, distribuidos en algunos poblados de la región (Copala, Tonila, San José de la Tinaja), así como en la ciudad de Tuxpan. Los propios trabajadores-miembros de la corporación se fijaron un mes como límite máximo de tiempo para manufacturar camisas, pantalones, zapatos, suéteres y algún tipo de alimentos en conserva elaborados de manera doméstica (queso, salchichas, piloncillo, panela y pan). Así, el 27 de marzo de ese mismo año, iniciaron la venta de estos productos (incluidas algunas herramientas y balones de fútbol, residuos de la etapa de producción anterior), en el mercado callejero de Ciudad Guzmán, el más grande de la región. Los resultados fueron sorprendentemente favorables ya que lograron vender la mayor parte de sus mercancías. Al mismo tiempo, los miembros de la corporación pudieron advertir qué clase de productos tenían mayor demanda por parte de la población regional: ciertos tipos de pan y de alimentos envasados, suéteres, ropa y calzado (tanto huaraches como zapatos). Decidieron entonces concentrarse en la producción de este tipo de bienes de consumo.

El cambio de estrategia permitió a la corporación aumentar el número de talleres y de líneas de producción. Para el mes de octubre de 1974, nuevos talleres colectivos habían quedado distribuidos dentro de la región: en diez de ellos se manufacturaban suéteres de estilo Chiconcuac, en otros se fabricaban

suéteres de tallas infantiles para abastecer a la Secretaría de Educación Pública, los que junto con la producción de la fábrica de gises (que ocupaba ya 70 trabajadores-miembros de la corporación en Tuxpan), le proporcionaban un ingreso promedio mensual de un millón de pesos. Con esa cantidad se fue formando lo que se llamó Fondo de Solidaridad, para poder llevar a cabo sus reinversiones.²⁹

De manera simultánea se fue desarrollando un segundo aspecto de su estrategia de producción. Desde un principio, uno de los objetivos principales de la corporación había sido el de proporcionar empleos remunerados a la población desocupada de la región, pero en sus propias localidades, de tal manera que esos campesinos sin tierra pudieran tener asegurado un mínimo de ingreso y así ya no verse forzados a emigrar. Para lograr este objetivo se requeriría establecer los talleres colectivos en el seno de las propias comunidades rurales. El primer paso hacia esta meta se dio el 2 de julio de 1974, cuando se fundó un taller colectivo de tejido de lana en la comunidad campesina denominada La Media Luna, en una de las zonas más aisladas del área montañosa. El apoyo técnico se lo proporcionó el taller de tejido de suéteres establecido anteriormente en Puerto de las Cuevas, un poblado cercano y de mayor importancia, que a su vez recibía asistencia técnica del taller central de Tuxpan.

Para fines de 1975, ya se habían organizado 69 talleres en el sur de Jalisco, con 972 trabajadores-miembros (promedio de 14 trabajadores por taller), más 35 empleados de administración, también considerados como socios de la empresa colectiva. A estas fechas, dentro de la región ya se conocía más a esta empresa como "Industrias del Pueblo", que como Actividades Productivas, S. A., aunque ésta seguía siendo su razón social oficial. El capital invertido alcanzaba la cifra de 18 millones de pesos, esto es, aproximadamente 258 000 pesos por taller, lo que a su vez, implicaba una inversión de 17 600 pesos por empleo generado, bastante menos que el promedio requerido para proporcionar un empleo industrial a nivel nacional (87 648 pesos en 1970).³⁰

Hasta ese momento, los talleres existentes podían clasificarse en dos grandes grupos, de acuerdo a los siguientes criterios: localización, número de trabajadores ocupados, monto de inversión por trabajador y tipo de inspección dada a los talleres. En el primer grupo se encontraban los talleres que un investigador denominó "concentrados": localizados en Tuxpan y en sus alrededores, tenían un promedio de 32 trabajadores por taller, con una inversión de 50 000 pesos por empleo, y un jefe de trabajo que inspeccionaba directamente lo que se hacía en el taller. El segundo grupo correspondía a los talleres "desconcentrados", en los que se agrupaba el mayor número de empresas y de trabajadores, distribuidos por la región, fuera de la zona de Tuxpan. En este grupo, el promedio de traba-

²⁹ Julio Pomar: "Una nueva revolución", en el periódico *El Día*, suplemento No. 63 de la Sección Testimonios y Documentos, México, enero de 1976, p. 11.

³⁰ Samuel Lichtenstein, *op. cit.*, p. 3; para la cifra a nivel nacional, ver Plan Lerma Asistencia Técnica: *Diagnóstico sobre las condiciones económicas y sociales de la Región Lerma, 1960-1970*. Guadalajara, NAFINSA-ONU, mayo 1972, p. 11.

jadores-miembros por taller era de 10, la inversión por empleo era de 2 700 pesos en promedio y se carecía de inspección permanente.³¹

En el cuadro 8 se puede ver que el 90 por ciento de la inversión total se había concentrado sólo en tres líneas de producción (productos de madera, gises y zapatos), con 9 talleres en los que se ocupaban 310 trabajadores-miembros. La dependencia en relación al gobierno como comprador de su producción se había reducido relativamente, ya que sólo 9 talleres trabajaban de manera total o parcial para abastecer de productos a sus dependencias (gises, juguetes de madera y suéteres). No obstante este reducido número de talleres, el 31 por ciento del capital invertido estaba precisamente en estas líneas de producción, por lo que el gobierno continuaba siendo la fuente de ingresos más importante para la corporación.³²

Fue también en esta etapa del desarrollo de la corporación que se decidió promover más la participación de las mujeres. Hasta entonces, el cuarenta por ciento de la membrecía era femenina y el 75 por ciento de ésta estaba concentrado en tres líneas mayores de producción: costura, tejido de suéteres y elaboración de alimentos envasados. Sin embargo, se consideró que era necesario llevar a cabo una campaña para atraer un mayor número de mujeres como trabajadoras-miembros. Se planteó que las mujeres eran más responsables en su trabajo, más entusiastas en la participación de tipo colectivo y cooperativo que los hombres jóvenes; y además, eran más respetadas por la gente de fuera de la corporación. En cambio, con los jóvenes se habían tenido ya varias experiencias de irresponsabilidad en el cumplimiento de las tareas asignadas, entre otras, al manejar el camión de la empresa en estado de embriaguez.

Una vez que la corporación decidió aplicar un programa de producción de bienes para abastecer el propio mercado regional de subsistencia, se vio la necesidad de establecer también una red de infraestructura comercial. Ya no era suficiente la venta de sus productos en los *tianguis* y mercados callejeros de las ciudades más importantes de la región, puesto que la producción sobrepasaba ya la capacidad limitada de estos mercados como canales de distribución. A fin de evitar cualquier tipo de dependencia con los comerciantes locales en la distribución de los bienes producidos por Industrias del Pueblo, se estableció una red de pequeñas tiendas a las que se denominó Tiendas del Pueblo. En algunos casos no eran más que un cuarto anexo al local de los propios talleres; en otros casos, se conseguía prestado por algún tiempo un local perteneciente al Ayuntamiento, o se le tomaba en alquiler a algún propietario particular. Cuando la producción regional de los talleres colectivos no era suficiente para satisfacer la demanda de bienes básicos en algunas de estas tiendas, su abastecimiento se complementaba con productos aportados por la Comisión Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO). Entre octubre de 1974 y mayo de 1975, se establecieron 28 Tiendas del Pueblo en el sur de Jalisco, además de que la corporación continuó vendiendo sus productos en los tres mercados callejeros más

³¹ Lichtenstejn, *op. cit.*

³² Julio Pomar: "Una nueva revolución"... , *op. cit.*

Cuadro 8

INDUSTRIAS DEL PUEBLO: DISTRIBUCIÓN SEGÚN TIPOS DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS. JUNIO 1975

Tipo de actividad	Talleres		Trabajadores		Inversión	
	Abs.	%	Abs.	%	(000 pesos)	%
Alimentos envasados	26	37.2	296	29.4	440	2.5
Textiles y suéteres	20	28.6	254	25.2	745	4.2
Productos de madera	3	4.3	185	18.4	8 826	49.6
Gises	1	1.4	88	8.7	5 019	28.2
Materiales de construcción	8	11.4	68	6.7	515	2.9
Zapatos	5	7.1	37	3.7	2 185	12.3
Agricultura y ganadería	4	5.7	26	2.6	42	0.2
Otras	2	2.9	18	1.8	15	0.1
Administración	1	1.4	35	3.5	—	—
TOTALES	70	100.0	1 007	100.0	17 787	100.0

FUENTE: Samuel Lichtenstejn: *Grupos Industriales del Pueblo. Comisión del Sur de Jalisco.* México, manuscrito inédito, octubre, 1976.

importantes de la región. El ingreso aportado por las ventas a nivel regional en ese mismo periodo fue de aproximadamente 828 000 pesos, distribuidos por igual entre las Tiendas del Pueblo por una parte y los mercados abiertos por el otro. Ello implicaba un promedio mensual aproximado de 2 100 pesos por tienda y 19 700 pesos por *tianguis*, con tendencia al incremento.³³ Al final de esta etapa en la historia de la corporación, a mediados de 1975, se estimaba que la relación capital-producto era de 3.0; además, la empresa estaba proporcionando a sus miembros un ingreso promedio aproximado de 50 pesos diarios por trabajador, esto es, poco más del 40 por ciento por encima del salario mínimo de la región.³⁴

3.3. La etapa de expansión y éxito

A fines de 1975, la corporación contaba ya con una sólida base de apoyo para llevar a cabo una expansión posterior por toda la región. Al nivel local, la oferta de empleos y un mejor ingreso para los campesinos sin tierras (o para sus hijas, que por primera vez en su vida podían participar en la toma de decisiones, dentro y fuera de sus hogares), aseguraba su lealtad a este movimiento social de

³³ En junio de 1975, se reportó que el ingreso neto de las ventas conjuntas en ambos tipos de comercialización, fue de 150 000 pesos, incluyendo la venta de los productos aportados por CONASUPO. Ver, Samuel Lichtenstejn, *op. cit.*, p. 5.

³⁴ *Ibid.*, y entrevistas personales llevadas a cabo por el autor en 1975. Debe advertirse que este ingreso variaba según el éxito y la rapidez con que se vendieran sus productos.

colectivismo industrial. Y a nivel nacional, se recibía el apoyo directo o indirecto del propio Presidente de la República a través de los programas de desarrollo local y regional que aplicaban diversas Secretarías de Estado en el sur de Jalisco. Grupos de interés económico y organizaciones políticas regionales, sobre todo del sector campesino, como la Unión de Productores de Caña de Azúcar, manifestaban su entusiasmo y su apoyo a Industrias del Pueblo por sus esfuerzos de mejorar las condiciones de vida de la población. Así también, 42 presidentes municipales de la región (el 95% del total), oficialmente expresaron su apoyo al programa de los talleres colectivos, con un simbólico pergamino otorgado al director de la corporación, estampado con las firmas de todos ellos.

En ese tiempo, la corporación hizo más explícita su ideología, la que quedó sintetizada en un documento que denominaron Declaración de Principios de Industrias del Pueblo. Ahí se especificó que el objetivo fundamental de este movimiento social era el de fortalecer la soberanía mexicana contribuyendo a la independencia económica de la nación. Se consideraba que la intervención económica de las empresas transnacionales en los países del Tercer Mundo (México en particular) era más perjudicial que benéfica y por lo tanto se le rechazaba. También se condenaba la guerra y el uso de la violencia. Además, se apoyaba la liberación social de la mujer a través de su activa participación en la economía, y sobre todo, se condenaba y se rechazaba la explotación del hombre por el hombre. La liberación económica habría de alcanzarse a través del colectivismo industrial y la solidaridad social entre los trabajadores y los campesinos. Por lo tanto, así como estaba sucediendo en el seno de la corporación Industrias del Pueblo, los medios de producción deberían ser de propiedad colectiva y las ganancias, en el sentido de una empresa capitalista privada, deberían ser sustituidas por un fondo de solidaridad que asegurara la expansión de las empresas colectivas y la incorporación de un mayor número de miembros procedentes de los estratos de ingreso más bajos.³⁵

Los ideales de Industrias del Pueblo fueron ampliamente discutidos en asambleas que se organizaron para analizar y comentar temas de carácter económico, político y social. Se dio bastante importancia también al rescate de los aspectos más positivos de la cultura campesina, sobre todo fomentando varias actividades artísticas. El propio vocal ejecutivo de la Comisión del Sur y coordinador general de la corporación compuso un gran número de canciones alegóricas, himnos y marchas, contribuyendo así con su entusiasmo a fortalecer la cohesión del grupo y la solidaridad interna. Los temas predominantes de esas composiciones solían ser el nacionalismo, el amor al trabajo y la solidaridad social. Además, un pequeño grupo de trabajadoras-miembros de la corporación tenía a su cargo la representación de escenas cortas de teatro, en las que se satirizaba la actitud discriminatoria de la burguesía urbana y de las grandes empresas transnacionales hacia los campesinos inmigrantes que van a buscar trabajo a la ciudad.

Este proceso de re-educación, en el que se promovía la discusión abierta de

³⁵ Corporación Colectiva Industrias del Pueblo: "Declaración de Principios", en Julio Pomar: "Una nueva revolución", *op. cit.*, p. 29.

los problemas locales, regionales, nacionales y aun internacionales, junto con el fortalecimiento de la cultura propia, la identidad étnica y la conciencia de clase, se reforzó mediante el contacto personal con los visitantes extranjeros que de diversas partes del mundo llegaban al sur de Jalisco, sobre todo durante el sexenio del Presidente Echeverría. El intercambio verbal de experiencias con grupos africanos, hindúes, chinos, vietnamitas, cubanos, así como de diferentes actividades y regiones de México (estudiantes, profesionales, funcionarios, políticos, empresarios, dirigentes campesinos y de diversas organizaciones populares, etc.), ha servido para ampliar la propia visión del mundo entre los trabajadores miembros de Industrias del Pueblo, así como para hacerles comprender la importancia de su propia organización.

A fines de 1975, la organización colectiva incluía ya un total de 125 talleres con 1 500 trabajadores-miembros, que producían 34 diferentes tipos de mercancías. A las líneas de producción que ya existían se agregaron las de sombreros de palma, sacos y chamarras de cuero, cinturones, huaraches y jabón. La elaboración de alimentos se diversificó ya que ahora se incluía también la elaboración de jugos de frutas naturales enlatados; además, en la manufactura de prendas de vestir se incluyeron las tallas infantiles.

En el cuadro 9 se puede ver en parte la magnitud del crecimiento de Industrias del Pueblo, que se dio en el siguiente año. En junio de 1976, el número de talleres promovidos llegó a poco menos de 200, distribuidos entre 32 municipios de la región. La membrecía aumentó a 1 700 trabajadores, de los cuales el 88% eran mujeres (o sea más del doble del porcentaje correspondiente al año anterior). La mayoría de los trabajadores-miembros eran muy jóvenes, puesto que sus edades fluctuaban entre los 14 y los 22 años. Además, constituían el 32% de la población regional que estaría desocupada en 1976 y que ahora, gracias a Industrias del Pueblo, tenían un empleo remunerado. La mayor parte de esta fuerza de trabajo juvenil se encontraba laborando en talleres pequeños a los que se les había dado un mayor impulso, de tal manera que en 1976, el promedio regional de trabajadores-miembros por taller se había reducido a 9, mientras que en 1975 había sido de 14.

El número de Tiendas del Pueblo aumentó también significativamente durante este periodo. En junio de 1976 había ya 58 tiendas con un promedio mensual de ventas de 6 000 pesos cada una (casi tres veces más del ingreso que tenían al principio).

El ingreso per cápita de los miembros de Industrias del Pueblo era relativamente alto, según los promedios regionales, aunque también a menudo era muy irregular. Cuando la liquidación de los pedidos de ciertas mercancías se retrasaba varios meses por parte de la empresa compradora, se reducía el ingreso de los miembros de los talleres respectivos o incluso se suspendía por varios días hasta que, una vez recibido el importe de las ventas, se volvía a normalizar. El ingreso variaba también según las líneas de producción de que se tratara. En el caso de los suéteres de lana, por ejemplo, varias de las trabajadoras entrevistadas en noviembre de 1976 informaron que cada una de ellas ganaba 110 pesos diarios

Cuadro 9

INDUSTRIAS DEL PUEBLO: DISTRIBUCIÓN DE TALLERES POR LÍNEAS DE PRODUCCIÓN, 1975-1976-1977

Líneas de producción	Junio 1975		Junio-Dic. 1976		Junio 1977	
	No.	%	No.	%	No.	%
1. Tejido (suéteres)	7	10.0	93	47.2	45	35.4
2. Alimentos	26	37.2	33	16.8	5	3.9
3. Ropa	13	18.6	31	15.8	32	25.2
4. Productos de cuero	—	—	17	8.6	12	9.5
5. Agrícola y avícola	4	5.7	5	2.6	4	3.2
6. Zapatos y huaraches	5	7.2	4	2.0	6	4.5
7. Productos de madera	3	4.3	3	1.5	4	3.2
8. Materiales de construcción	7	10.0	3	1.5	3	2.4
9. Gises	1	1.4	1	0.5	1	0.8
10. Jabón	—	—	1	0.5	1	0.8
11. Sombreros de palma	—	—	1	0.5	1	0.8
12. Resinas	—	—	1	0.5	1	0.8
13. Pioneros (clubes)	—	—	—	—	5	3.9
14. Colchones y gráfica	—	—	—	—	2	1.6
15. Muñecas	1	1.4	—	—	—	—
16. Cerámica	1	1.4	—	—	—	—
17. Mantenimiento	1	1.4	2	1.0	1	0.8
18. Bodegas, administración y capacitación	1	1.4	2	1.0	4	3.2
TOTALES	70	100.0	197	100.0	127	100.0

FUENTES: Para 1975, Samuel Lichtenstejn: *Grupos Industriales del Pueblo. Comisión del Sur de Jalisco*. Manuscrito inédito, México, junio de 1975, cuadro 1; para 1976, Julio Pomar: *La nueva revolución: Industrias del Pueblo en el Sur de Jalisco*. Tuxpan, manuscrito inédito, octubre de 1976, pp. 45-47; y para 1977, Corporación Colectiva Industrias del Pueblo, Sociedad de Solidaridad Social: *Resumen General*. (Informe estadístico), Tuxpan, junio de 1977 (mimeo.), pp. 1 y 2.

por la fabricación de 10 suéteres; de esa cantidad, la Corporación le descontaba 40 pesos (36%) para el Fondo de Solidaridad,³⁶ descuento con el que, de antemano, ella estaba perfectamente de acuerdo. Así le quedaban 70 pesos como ingreso neto, cantidad que aún estaba muy por encima del sueldo mínimo de la región (33.50 pesos diarios en la ciudad y un poco menos en el campo). El ingreso en los talleres de costura variaba de acuerdo a la productividad: en las

³⁶ El Fondo de Solidaridad consiste en el fondo de ahorro de la Corporación, que se pretendía destinar exclusivamente a inversión para instalar nuevos talleres y consolidar los ya establecidos. En la práctica, parece que también se utilizó para pago de deudas y pago de salarios, cuando esto último se atrasaba demasiado.

comunidades de Techaluta, Taxinaxtla y El Tule, el promedio era de 40 pesos diarios por trabajadora, mientras que en Tecalitlán eran 80 pesos. En San José de la Tinaja, doce jóvenes que manufacturaban los cojines para la fábrica de muebles de la Corporación recibían entre 50 y 83 pesos diarios cada una. Y, en el taller de fabricación de sombreros de palma de Villa Lázaro Cárdenas, el ingreso diario estimado era de 114 pesos. Los ingresos más altos correspondían a los trabajadores-miembros de la fábrica de gises, que en 1975 percibían diariamente un ingreso promedio de 250 pesos cada uno (de los cuales se les descontaba el 50% para el Fondo de Solidaridad), y en 1976 llegaron a recibir hasta 350 pesos (de los cuales se les descontaba el 43%). Apparently, las diferencias en el ingreso no eran causa de fricciones significativas entre los socios, ya que todos contribuían proporcionalmente al mismo fondo común, y la labor de fortalecimiento de la conciencia social y la solidaridad reducían al mínimo las posibilidades de conflicto.

4.4. *La estructura de la corporación y su organización interna*

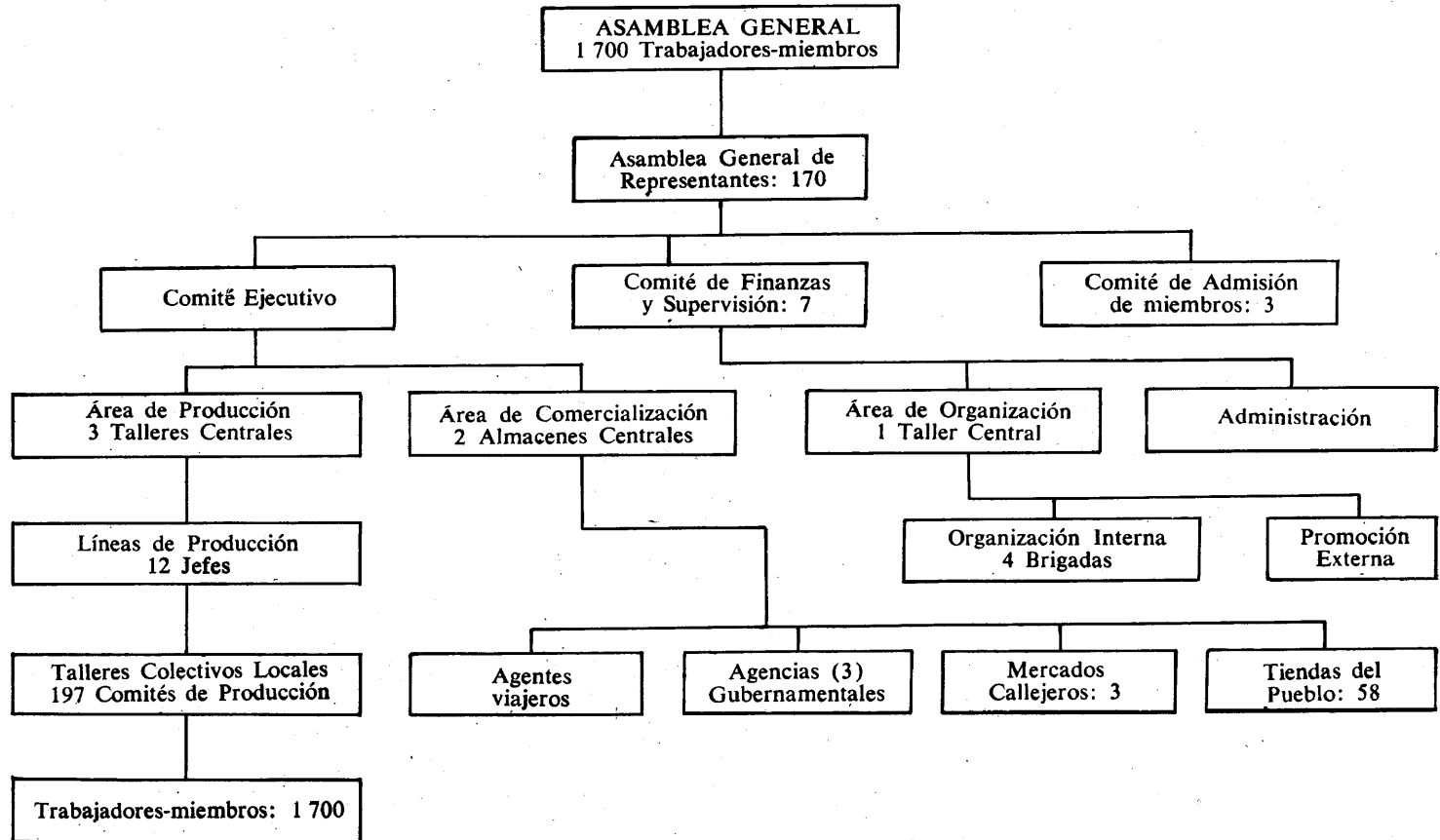
Debido al incremento en el número de talleres y la diversificación de sus actividades, Industrias del Pueblo se vio obligada a buscar la forma de fortalecer su propia organización interna. Esto se fue haciendo a través de un proceso de aprendizaje, a base de prueba y error y en respuesta a los cambios constantes que se daban tanto en las condiciones externas como en las internas. Las tentativas de organización y de reestructuración que se llevaron a cabo en el seno de la corporación han sido tan frecuentes y diversos que dificultan cualquier intento de analizar y describir esquemáticamente su estructura. Sin embargo, se puede advertir que la meta fundamental de estos arreglos era la de lograr un máximo de participación democrática de todos los miembros en las tareas de la institución, a fin de que compartieran plenamente las responsabilidades al igual que los derechos, así como reducir la importancia y el costo del personal administrativo.

A la cabeza de la Corporación estaba la asamblea general, en la que se incluía a todos los trabajadores-socios (1 700 en 1976), con facultades amplias para discutir las actividades económicas de la corporación, así como las ideológicas y las de organización (ver diagrama 1). A su vez, la asamblea general elegía a una asamblea de representantes, integrada con un representante por cada diez socios o trabajadores-miembros.³⁷ La Asamblea General también eligió a tres Comités Centrales: el Comité Ejecutivo, que estaba específicamente relacionado con las decisiones en torno a la producción y a la comercialización; el Comité de Finanzas y Supervisión, que tenía a su cargo el control del Fondo de Solidaridad y, por lo tanto, de la política de inversión; y finalmente, el Comité de Admisión, que se encargaba de registrar las solicitudes de nuevo ingreso a la corporación, las evaluaba y luego sometía sus recomendaciones para que la Asamblea General

³⁷ Esta Asamblea General de Representantes fue una adición reciente que fue necesario hacer ya que así lo estipulaba la nueva ley de Sociedades de Solidaridad Social, que se aprobó en mayo de 1976.

Diagrama 1

ORGANIGRAMA TENTATIVO DE LA CORPORACIÓN INDUSTRIAS COLECTIVAS DEL PUEBLO SUR DE JALISCO, 1976



tomara la decisión final. La forma como estos tres comités trabajaban conjuntamente en el proceso de expansión de Industrias del Pueblo puede ilustrarse como sigue: el Comité de Admisión de Socios proponía que un nuevo grupo de aspirantes a trabajadores-miembros fuera aceptado en la corporación; en seguida el Comité Ejecutivo determinaba qué tipo de taller habría de establecerse para ellos, así como a qué línea de producción estaría asignado y su tamaño óptimo; y finalmente, las recomendaciones del Comité Ejecutivo se someterían para su aprobación por el Comité de Finanzas y Vigilancia, que asignaría los fondos requeridos y proporcionaría la supervisión de los gastos correspondientes.

A los miembros de estos comités se les elegía por uno o dos años, dependiendo de las decisiones de la asamblea general. Podían ser reelectos, pero una de las premisas básicas de la organización de Industrias del Pueblo era que el mayor número posible de sus miembros deberían participar en las tareas administrativas y organizativas de la corporación, por lo que consideraban necesario que fueran adquiriendo poco a poco la experiencia necesaria, a fin de que se redujera la posibilidad de dependencia de una sola persona o de un pequeño grupo. De hecho, en 1976, de 70 miembros que estaban participando en los aspectos de organización, sólo 20 (28.5%) no eran de origen campesino.

El Comité Ejecutivo, que estaba encabezado por el director de la corporación, quien a la vez era el Vocal Ejecutivo de la Comisión del Sur, constituía el centro vital de la actividad económica, en donde se coordinaba tanto la producción industrial como la comercialización. En el diagrama 1 se puede advertir la red de organización que correspondía a la actividad productiva. Inmediatamente después del Comité Ejecutivo se encontraba el Director de Producción Industrial, que tenía a su cargo la elaboración de los planes de producción de acuerdo con los respectivos jefes de las doce líneas de producción. A su vez, cada uno de estos doce jefes de líneas de producción tenía a su cargo un cierto número de talleres, cada uno de los cuales estaba encabezado por un Comité de Producción compuesto por un Presidente, un Secretario y un Tesorero, los que eran democráticamente electos de entre los trabajadores-miembros de su respectivo taller.

Los talleres estaban integrados siguiendo un cierto orden, de acuerdo a su propio nivel de complejidad, de tal modo que los más pequeños y de tecnología más simple (denominados "talleres de penetración"), podían recibir asistencia técnica de los llamados "talleres de apoyo", que eran los que estaban localizados en poblados más grandes y que contaban con un cierto nivel de infraestructura económica; estos últimos a su vez, contaban con el apoyo de los "talleres centrales", localizados en la ciudad de Tuxpan, que les abastecía con servicios adicionales. Dentro del sector de producción industrial había tres talleres centrales: el de mantenimiento, que tenía a su cargo el cuidado de toda la maquinaria de la corporación; el de corte, que se encargaba de distribuir todas las piezas de tela cortadas de diversos patrones, para su costura en los talleres correspondientes, y además elaboraba los diseños de las prendas de vestir en general; y el taller de control de calidad, que tenía a su cargo las labores de acabado y empaque.

En el área de comercialización, también bajo la responsabilidad directa del Co-

mité Ejecutivo se encontraba un Director de Comercialización que coordinaba cuatro líneas de mercadeo: la del abastecimiento a las instituciones gubernamentales, con tres fuentes de ingreso (la Secretaría de Educación Pública, la Comisión Federal de Electricidad, y más recientemente, el Instituto Mexicano del Seguro Social); la línea de comercialización de las Tiendas del Pueblo, distribuidas en toda la región; la de los mercados callejeros o *tianguis*, que para 1976 se había reducido solamente a los tres más importantes de la región (Ciudad Guzmán, Sayula y Tuxpan); y la de los agentes de ventas de la corporación, asignados para la venta de los artículos más caros en el exterior de la región, sobre todo en Guadalajara, el Distrito Federal y las ciudades del norte en la franja fronteriza con Estados Unidos. El área de comercialización disponía de dos almacenes centrales: uno para la adquisición de las materias primas que requerían todos los talleres, y, otro, en el que se concentraban todos los productos acabados y listos para su venta final.

Además de esta red de grupos directamente involucrados en la ejecución de las actividades económicas, la estructura institucional global de la corporación contaba también con otra unidad muy importante que era el taller de organización. En este taller se encontraban las brigadas que tenían a su cargo actividades cuya finalidad era fortalecer la cohesión interna del grupo, así como promover los programas de la institución fuera del sur de Jalisco. Por ejemplo, la brigada ideológica, que posteriormente se denominó Comisión de Educación, se componía de trabajadores-miembros, a los que se había seleccionado por haberse distinguido tanto en su trabajo como en sus relaciones de solidaridad con los demás compañeros, así como por su convicción en los beneficios sociales del sistema colectivista de la institución. Su tarea consistía en visitar periódicamente tanto los talleres como las Tiendas del Pueblo, a fin de detectar y estar al corriente de todos los problemas que pudieran surgir en el curso de su funcionamiento, problemas que podían ser técnicos o sociales y que podrían incidir en los niveles de productividad de cada taller o Tienda del Pueblo o en el entusiasmo y el grado de convicción de sus miembros. Asimismo, promovían discusiones abiertas en cada uno de estos talleres acerca de sus propios problemas, con el objeto de que fuera más fácil encontrarles alguna solución; explicaban también su relación con otros niveles más amplios de la problemática regional, nacional y aun internacional. Destacaban mucho la importancia que tenía para todos los miembros el entender con claridad la ideología y los principios legales sobre los que se sustenta la corporación. Puesto que una de las características fundamentales de esta institución es la de carecer de patrón en el sentido de una empresa capitalista típica (según lo han planteado sus propios fundadores), la labor educativa de estos comités se hacía imprescindible a fin de fortalecer constantemente el sentido de responsabilidad tanto individual como social de los trabajadores-miembros.³⁸

³⁸ Esta tarea es particularmente importante dadas algunas experiencias de fracaso que se han tenido en el aspecto de la colectivización agraria del campo mexicano, en parte precisamente por no haberse hecho una labor educativa que permitiera fortalecer la solidaridad

Dentro de ese mismo taller de organización y como parte de la Comisión de Educación, había otros dos equipos de trabajo: la Brigada de Comunicación e Información y la Brigada de Protección a la Naturaleza. La primera tenía a su cargo la promoción de programas educativos y de alfabetización entre los trabajadores de la corporación, para lo cual estableció las conexiones necesarias con las escuelas públicas de la región. Su tarea consistía en facilitar el ingreso de aquellos socios que desearan continuar estudiando en sus horas libres, a la enseñanza primaria y sobre todo a la secundaria. Además, ha tenido a su cargo la organización de clubes infantiles con los niños de algunas escuelas primarias rurales de la región, para llevar a cabo pequeñas tareas productivas. A estos clubes de niños les llaman Pioneros, y uno de ellos, en la comunidad denominada La Libertad, obtuvo ya un ingreso de 16 000 pesos por la venta de seis toros que tenían a su cuidado. La mitad de este ingreso se distribuyó entre los 23 miembros del grupo, junto con sus respectivas familias y la otra mitad la utilizaron para comprar suéteres que luego distribuyeron gratuitamente entre los niños de las familias de más bajos ingresos de las comunidades vecinas. De esta manera, se pretende ir educando a los niños en la organización del trabajo colectivo, así como en los aspectos concretos de la solidaridad social. Más recientemente, la brigada de comunicación e información incluyó entre sus funciones la de organizar el servicio médico para los miembros, primero mediante un convenio con el IMSS y más tarde, estableciendo su propia pequeña clínica con un médico de planta en la propia central de Tuxpan.

La Brigada de Protección a la Naturaleza empezó a trabajar en marzo de 1976, organizando programas de recuperación de suelos erosionados y de reforestación, en los que han participado por turnos de carácter voluntario, algunos de los trabajadores-miembros. Se consideraba que estas tareas de conservación de recursos naturales y de plantación de árboles frutales en la región, contribuían a fortalecer la solidaridad del grupo, al igual que las asambleas generales que se llevaban a cabo casi mensualmente, para dar la bienvenida a los visitantes oficiales.

El taller de organización ha desplegado una gran actividad en su esfuerzo por explicar y mostrar a los visitantes que llegan del exterior (por lo general, representantes de diversas instituciones), las tareas de la corporación, sus éxitos y alcances obtenidos, así como los errores cometidos y los obstáculos a que se enfrenta. Incluso, en la propia sede de Industrias del Pueblo de Tuxpan, se construyeron alojamientos rústicos y se acondicionó un amplio salón en el que se solía recibir a estos visitantes y al que asistían todos los trabajadores-miembros de los talleres centrales. Algunos de esos visitantes iban en representación de organizaciones populares independientes, tanto rurales como urbanas, y una vez entera-

social y la conciencia de clase entre los miembros de los ejidos y las sociedades colectivas agropecuarias. Sin embargo, hubo casos en que se logró este objetivo de manera muy significativa, como lo fue el de la organización campesina independiente denominada "La Cuarenta", en la Comarca Lagunera. Ver S. Alcántara Ferrer: *La organización colectivista ejidal en la Comarca Lagunera*. México, Centro de Investigaciones Agrarias, 1967 (inédito).

dos de lo que era Industrias del Pueblo, se coordinaban con los dirigentes de esta corporación para que les asesoraran en la ejecución de proyectos similares en sus lugares de origen. En varias ocasiones, algunos de estos organismos populares enviaron posteriormente un grupo de sus afiliados jóvenes a que se capacitaran en los talleres de Industrias del Pueblo por periodos de dos semanas o uno o dos meses, según la línea de producción que les interesara en cada caso. Así sucedió con un grupo de diez jóvenes y diez señoritas procedentes de Monterrey, que eran miembros de la colonia popular llamada "Tierra y Libertad", y que en 1976 llegaron a Industrias del Pueblo encabezados por un par de dirigentes de dicha colonia, para que se capacitaran en los talleres de fabricación de calzado. Se quedaron durante un mes aprendiendo los aspectos técnicos y organizativos de la colectivización industrial, y poco menos de un año después, tenían organizado ya en su colonia su propio taller cooperativo, para cuya ceremonia de inauguración invitaron al coordinador ejecutivo de Industrias del Pueblo, como muestra de agradecimiento. Finalmente, la corporación del sur de Jalisco ha establecido contacto, con fines de apoyo e intercambio, con zonas de ejidos colectivos como las del Valle del Yaqui (Quechhueca) y la Comarca Lagunera (con miembros de la organización regional "La Cuarenta"), así como con un taller cooperativo de fabricación de ropa, integrado por mujeres en la ciudad fronteriza de Mexicali.

4.5. *Cambios en el marco de referencia legal: la nueva Ley de Sociedades de Solidaridad Social*

Se recordará que desde las etapas de formación inicial de Industrias del Pueblo, cuando todavía se denominaba Actividades Productivas, S. A., sus fundadores y dirigentes oficiales estaban buscando alguna forma de estructura legal que les permitiera establecer una organización que no estuviera orientada hacia el lucro y la ganancia, sino hacia la generación de empleo. Su objetivo principal era el de proporcionar empleos remunerados, que permitieran a los sectores de bajos ingresos alcanzar mejores niveles de vida, a la vez que compartieran sus beneficios con el resto de la población dentro de sus propias comunidades.

Por lo tanto, para los dirigentes de Industrias del Pueblo, uno de los resultados más importantes y significativos de su labor organizadora y del éxito obtenido por la corporación en esta primera parte de la década de los setenta, fue el lograr que el congreso de la nación aprobara la nueva Ley de Sociedades de Solidaridad Social, en mayo de 1976. Para la elaboración de esta ley, el gobierno se apoyó en la experiencia de éxito alcanzada por la corporación colectiva Industrias del Pueblo en el sur de Jalisco. A su vez, la ley proporcionó las bases legales para promover la expansión de ese tipo de talleres colectivos por todo el país. Diez días después de que la ley fuera promulgada, Actividades Productivas, Sociedad Anónima cambió su razón social por la de Corporación Industrias Colectivas del Pueblo y fue así la primer organización de este tipo que se registró oficialmente según la nueva ley, como una Sociedad de Solidaridad Social.

Esta ley permite a la población rural o urbana de bajos ingresos, ya sean jor-

naleros sin tierra, ejidatarios, pequeños propietarios minifundistas, o miembros de cualquier otro grupo ocupacional, establecer sociedades de solidaridad social a fin de proporcionar nuevas fuentes de empleo y para producir y comercializar a bajo precio los bienes requeridos por la población local o regional. Estas organizaciones, que han de establecerse con un mínimo de 15 miembros, no pueden contratar mano de obra asalariada que no sean miembros de la sociedad, salvo en el caso de técnicos de nivel medio o superior, que sean requeridos por la índole de la empresa o taller industrial establecido. La ley prevé también que la estructura administrativa de estas empresas sea muy semejante a la de Industrias del Pueblo (con tres comités centrales: el ejecutivo, el de admisión de miembros y el de finanzas y supervisión). Además, prevé la posibilidad de que las sociedades se agrupen en asociaciones regionales y éstas a su vez, en una confederación nacional.

4.6. Implicaciones de la experiencia en el sur de Jalisco para los programas de desarrollo de industria rural en otras regiones del país

Aun antes de que se expidiera la Ley de Sociedades de Solidaridad Social, la experiencia del sur de Jalisco ya había empezado a servir como modelo para los esfuerzos que estaba llevando a cabo el gobierno federal en el área de desarrollo rural. El Programa de Inversiones para el Desarrollo Rural (PIDER), establecido por iniciativa del gobierno federal y con apoyo financiero del Banco Mundial, directamente bajo la dirección de la antigua Secretaría de la Presidencia, había iniciado sus actividades casi desde los primeros meses de la presidencia del licenciado Luis Echeverría. Para septiembre de 1974, se le integró al PIDER una Subdivisión General de Actividades Productivas, encabezada por uno de los hijos del propio presidente Echeverría (y por lo tanto, sobrino del Director General de Actividades Productivas, S. A., del Sur de Jalisco). El propósito de esta Subdivisión era el de aplicar la experiencia adquirida en el sur de Jalisco a la promoción de cooperativas de industria rural en otras partes del país. De esta manera se establecieron pequeños talleres operados por la población rural de escasos ingresos, con el objeto de que produjeran a bajo precio y con tecnología simple, los productos básicos que demandara la población vecina a los talleres. En esta época inicial, el marco legal sobre el que se fundamentaba la organización y establecimiento de estas pequeñas empresas populares era la Ley General de Sociedades Cooperativas, y desde luego, se contaba con financiamiento del Gobierno Federal.

Entre los meses de abril y octubre de 1975 se establecieron varios talleres cooperativos en 19 estados de la república, por lo general, en aquellas regiones donde ya se había iniciado el PIDER. Se esperaba que para fines de 1975 se habrían invertido poco más de 84 millones de pesos en este tipo de programa, con lo que se financiarían 375 unidades cooperativas de producción. Estas últimas a su vez, estarían integradas en 15 Unidades de Administración Central, además de contar con unas 200 Tiendas del Pueblo instaladas en las mismas localidades de los talleres. Se estimaba que se habrían creado unos 2 300 em-

pleos permanentes que beneficiarían de manera directa o indirecta a unas 60 000 familias rurales. Ello implicaba un promedio de inversión de 36 600 pesos por empleo generado.³⁹

4.7. *La etapa de crisis: hacia una estrategia de sostenimiento autónomo*

Hacia fines de 1976, el cambio de las condiciones económico-políticas a nivel nacional empezó a ensombrecer el panorama inmediato de Industrias del Pueblo, iniciándose así una etapa de crisis para esta institución. El deterioro económico del país se agudizó por las dificultades políticas propias de los periodos de transición de un sexenio presidencial a otro. Esta vez, la combinación de ambos factores generó una situación muy generalizada de incertidumbre sobre la estabilidad futura de la economía y del gobierno nacional como no se había dado anteriormente, tal vez desde el final del periodo del gobierno cardenista en 1940.

Los esfuerzos del Presidente Echeverría para enfrentarse a las presiones inflacionarias y a las tendencias del deterioro general de la economía nacional, que ya venían de años atrás, no tuvieron el éxito esperado y por el contrario, aparentemente contribuyeron a agudizar la situación. El conflicto básico entre los intereses del sector privado empresarial y los intentos estatales de promover un "desarrollo compartido", en última instancia no podían resolverse más que a favor del sector empresarial, a pesar de los esfuerzos que hizo el Estado para reforzar su participación en la economía nacional incrementando el gasto público. A los numerosos elementos económicos y políticos de la crisis interna, se agregaron las medidas que el gobierno echeverrista trató de adoptar con una orientación nacionalista y tercermundista en el aspecto externo (una de cuyas expresiones fue el apoyo a los aislados políticos provenientes de Sudamérica), y que suscitaron una oposición más enconada aun por parte del sector empresarial. Se acusó a esas políticas de carácter populista como la causa más evidente del reciente deterioro económico de México y en consecuencia, no sólo se siguió restringiendo la inversión por parte del sector privado sino que el capital empezó a huir del país de manera escandalosa. En esta situación contribuyeron, entre otras más, las presiones del Fondo Monetario Internacional, para que en la segunda mitad de 1976 el peso mexicano sufriera dos devaluaciones.⁴⁰

Al terminarse ese periodo presidencial en diciembre de 1976 y con el advenimiento del nuevo gobierno, empezó a presionarse contra todo aquello que se

³⁹ Álvaro Echeverría Zuno: *Actividades productivas en el medio rural: un nuevo enfoque*. Instituto Nacional de Estudios del Trabajo, México, oct., 1975 (mimeo.), pp. 8-23. Sobre este programa, a juicio del autor, no se ha hecho todavía una evaluación precisa.

⁴⁰ Para un análisis más completo y detallado sobre las causas de la devaluación del peso mexicano y el deterioro de la economía nacional en los últimos años, véase: José Ayala: "La devaluación: antecedentes económicos y políticos", en *Cuadernos Políticos*, No. 11, enero-marzo, 1977, pp. 35-45; también Soledad Loaeza: "La política del rumor: México, nov.-dic. de 1976", en *Foro Internacional*, Vol. XVII, No. 4, abril-junio 1977, pp. 557-586; y Rosa Elena Montes de Oca: "La cuestión agraria y el movimiento campesino: 1970-76", en *Cuadernos Políticos*, No. 14, oct.-dic., 1978.

había tratado de llevar a cabo en el sexenio anterior. Las clases dominantes en el país pugnaron por un retorno a la política del “desarrollo estabilizador”, y prácticamente todo lo que estuviera asociado a los programas de la administración echeverrista fue objeto de una crítica feroz, tanto fuera como dentro del sector oficial.

Industrias del Pueblo en el sur de Jalisco no escapó a esa tendencia. En noviembre de 1976, el sistema de talleres colectivos del sur de Jalisco iniciaba una etapa de crisis. El primer golpe lo había recibido su Fondo de Solidaridad como resultado de la inflación que ya se venía resintiendo desde 1973, junto con la reciente devaluación de la moneda mexicana: los precios de las materias primas se elevaron estrepitosamente a fines de 1976, con lo que sus costos de producción llegaron a niveles casi insostenibles (ver cuadro 10).

Cuadro 10

VARIACIÓN ANUAL DEL ÍNDICE GENERAL DE PRECIOS A LOS CONSUMIDORES.
MÉXICO: 1971-1977

	1971/70	1972/71	1973/72	1974/73
% de incremento en el índice	5.5	4.9	12.2	23.7
	1975/74	1976/75	1977/76	
			Enero	Junio
% de incremento en el índice	14.9	15.8	28.8	30.6

FUENTE: Banco de México, Subdirección de Investigación Económica y Bancaria, citado en Secretaría de Programación y Presupuesto: *Información económica y social básica*. México, Vol. I, No. 2, julio 1977.

Puesto que Industrias del Pueblo había continuado vendiendo sus productos a los mismos precios bajos a una población regional cuyos ingresos no se habían elevado y que por lo tanto no estaban en condiciones de pagar ningún aumento que se hiciera en los precios, el déficit de su presupuesto se tuvo que cubrir cada vez más con las aportaciones del Fondo de Solidaridad que a su vez, se fue reduciendo notablemente. Una consecuencia inmediata de esta situación de crisis fue detener el programa de expansión de talleres que ya se había iniciado a principios del año.

Con el cambio de gobierno, las instituciones oficiales que habían estado apoyando a la corporación con sus pedidos de magnitud significativa, redujeron el monto de dichos pedidos o sencillamente los cancelaron. Por ejemplo, la Secretaría de Educación redujo sus pedidos de gises a sólo una décima parte de lo

que había solicitado anteriormente, a la vez que canceló los pedidos de suéteres para los escolares. De esta manera, el volumen de operaciones de la fábrica de gises se redujo en forma drástica, por lo que una gran parte de sus trabajadores-miembros tuvieron que ser reinstalados en otros talleres y algunos, incluso quedaron nuevamente desempleados. Lo mismo sucedió con los talleres de tejido de suéteres que tuvieron que cerrar en su mayoría, en parte por la cancelación de los pedidos oficiales y en parte por el alza en los precios de las materias primas.

En las fábricas de muebles y juguetes de madera, también se redujeron los turnos de trabajo, en parte también por problemas en el abastecimiento de materia prima. En el cuadro 9 se advierten los efectos que para Industrias del Pueblo ocasionó esta crisis ya que, para junio de 1977, el número oficial de talleres se había reducido a 123 (nueve de los cuales estaban temporalmente suspendidos o a punto de iniciar su operación); y el número de trabajadores-socios también se había reducido a poco más de 1 100 (entre los que se incluían 860 trabajadores de los talleres, 96 trabajadores suspendidos temporalmente, 76 empleados en las Tiendas del Pueblo y 65 en las áreas de administración, mantenimiento y capacitación). Por lo que respecta a las Tiendas del Pueblo, 45 de ellas seguían en operación.

La Comisión del Sur, que había servido como elemento de apoyo oficial para promover el desarrollo rural de la región, fue abolida en 1977 como resultado de la aplicación del programa de austeridad en el gasto del Gobierno Federal. De esta manera, la población regional no sólo resintió los efectos de la crisis en Industrias del Pueblo en el sentido de que disminuyeron las oportunidades de empleo remunerado, sino que, al retirarse la Comisión del Sur, disminuyó también la posibilidad de obtener servicios de bienestar como los que se les habían venido proporcionando durante el sexenio pasado.

Simultáneamente, empezó a suscitarse una oposición política a la experiencia de colectivismo industrial del sur de Jalisco, que se manifestó de diversas formas a nivel regional. El apoyo de las autoridades municipales, que anteriormente provenía de toda la región, ahora se había reducido a unos cuantos municipios. El propio candidato oficial del Partido Revolucionario Institucional a la presidencia municipal de Tuxpan no ganó la elección, como era de esperarse, tan sólo por el hecho de ser miembro de Industrias del Pueblo; en su lugar, se designó como presidente municipal a un candidato del Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM), partido que obviamente no tenía ningún arraigo en la región. La hostilidad de la nueva presidencia municipal de Tuxpan hacia Industrias del Pueblo empezó a manifestarse acusando supuestamente a la corporación de ser la causante de la falta de agua en la población; sin embargo, en septiembre de 1977, aún después de que habían cortado el abastecimiento de ese líquido a Industrias del Pueblo, una gran parte de la población local seguía sin agua en sus domicilios. La versión de algunos informantes locales al respecto era que ello se debía a los cambios que habían llevado a cabo las nuevas autoridades entre el personal técnico de la administración municipal. Industrias del Pueblo, por su parte, se vio forzada a instalar su propia red de abastecimiento

de agua aprovechando un pozo que tenían perforado en el área de sus instalaciones, con un costo adicional de aproximadamente un millón de pesos. Según los miembros de la corporación, otra manifestación de reciente hostilidad hacia Industrias del Pueblo por parte de la municipalidad ha consistido en designar unos terrenos baldíos vecinos a las instalaciones de Industrias del Pueblo como basurero municipal, lo cual ha propiciado una permanente invasión de moscas en los locales administrativos de la corporación.

Aparentemente, también se han dado otros casos de oposición política mucho más serios que los mencionados, como ha sido cierta represión violenta contra algunos campesinos simpatizantes de Industrias del Pueblo, por parte de algunos elementos de la policía municipal de Pihuamo.⁴¹ Sin embargo, este tipo de acciones también pueden estar relacionadas con posibles conflictos entre grupos cañeros de la región.

En resumen, después de un periodo en que se recibió un amplio y sólido apoyo gubernamental a sus ideales y sus programas, Industrias Colectivas del Pueblo se enfrenta ahora a una atmósfera económica y política significativamente distinta. Sin embargo, parece que estos últimos acontecimientos no han tomado completamente por sorpresa a los dirigentes de la corporación, ni a una gran parte de los trabajadores-miembros. Desde el principio muchos de ellos han estado conscientes de que sólo dispondrían de unos cuantos años para construir este tipo de organización, de tal manera que pudiera resistir la pérdida del apoyo oficial y los embates de la oposición. El grado de éxito que puedan alcanzar en esta tarea queda todavía por verse, pues dependerá fundamentalmente de la estrategia que puedan diseñar para su propia supervivencia.

5. *Resumen y conclusiones*

La Corporación Industrias Colectivas del Pueblo se estableció en el sur de Jalisco dentro de un contexto en el que existían varias precondiciones favorables, tanto a nivel regional como nacional. La población campesina de una zona relativamente bien dotada de recursos naturales y en gran parte unida socialmente en torno a la lucha por la tierra, se enfrentaba a los efectos de un persistente proceso de marginalización, resultado de renovadas tendencias hacia la concentración agraria en pocas manos. Al mismo tiempo, las bases de la industrialización tradicional de la región habían cedido el control del sistema manufacturero a empresarios foráneos y extranjeros que no tenían ningún interés por resolver las necesidades de la población local y regional. La población regional que ya contaba con alguna experiencia previa en acciones colectivas como el movimiento agrario, así como en el trabajo de pequeñas industrias, necesitaba por lo tanto canalizar de alguna forma sus energías hacia las actividades productivas.

La oportunidad de integrar sus esfuerzos en un proyecto viable se presentó con la llegada de un líder carismático, inquieto y experimentado en actividades

⁴¹ Entrevistas personales del autor en septiembre de 1977; véase también *Excélsior*, México, D. F., 13 de septiembre de 1977, p. 27-A.

de organización y movilización para el desarrollo regional, quien primero trató de mejorar los niveles de vida de la población local, haciendo labor de promoción y de coordinación de los diversos proyectos de obras públicas del Gobierno Federal en la región. En el proceso de organizar a la población local para que canalizara eficientemente sus demandas de caminos, escuelas, agua potable, etc., este promotor del desarrollo y su equipo, empezaron a comprender la importancia que tenía la creación de empleos, idea que a su vez, la propia población local había estado promoviendo constantemente. Cuando se presentó la ocasión fortuita de la escasez de postes para el programa de electrificación rural, aprovecharon para dar el siguiente paso y fundaron una corporación en la que los trabajadores podían participar de las utilidades como poseedores de "acciones-trabajo", y en la que las ganancias se convirtieron en un "fondo de solidaridad" que se reinvertiría para generar así un proceso de constante creación de oportunidades de empleo. Actividades Productivas, S. A., como se le denominó a esta empresa, llegó a constituir la base de una red de expansión de pequeños talleres rurales que producían tanto para las dependencias del Gobierno Federal por contrato, como para surtir a sus propias Tiendas del Pueblo, a través de las cuales abastecían a la población local y regional con los bienes necesarios para la satisfacción de sus necesidades básicas.

Evidentemente, el problema principal de estos intentos de colectivismo económico (agrícola, industrial o comercial) radica en el enfrentamiento que, de manera inevitable, se ha de dar con el contexto global predominante en el seno de una economía de mercado, y que se caracteriza por la contradicción entre los objetivos sociales que persigue la empresa colectiva y los intereses privados, individuales del sector capitalista.

Este experimento de pequeñas industrias colectivas en el sur de Jalisco, de ninguna manera constituye un caso típico de desarrollo rural regional, pero sí es un ejemplo ilustrativo de promoción del cambio socio-económico desde niveles superiores de la administración pública, dentro de un contexto ecológico y social relativamente favorable. Los resultados de esta experiencia pueden sintetizarse de la siguiente manera:

5.1. Alcances y obstáculos de carácter tecnológico

El establecimiento de estas pequeñas industrias rurales se intentó sobre la base de dos tipos de tecnología. El primero era una tecnología muy simple que se apoyaba en la disponibilidad de materias primas de la localidad, así como en un cierto grado de destreza manual y conocimientos técnicos tradicionales. Algunos talleres de tejido de suéteres de lana (estilo Chiconcuac), constituyen los ejemplos más evidentes del uso de tecnología simple, ya que sólo utilizaban pequeños marcos de madera en los que se había clavado una serie de clavos siguiendo un determinado esquema o patrón; lo mismo sucedía con la fábrica de gises, donde la tecnología empleada era muy simple y rústica. La elaboración de alimentos envasados también se incluiría dentro de este grupo, puesto que se utilizaba una tecnología sencilla y casera; en este caso, sólo la elaboración de jugos de frutas

enlatados constituiría una excepción. Por otra parte, en los otros talleres se utilizaba una tecnología más moderna y automatizada: tal era el caso de las máquinas de coser y las de tejer, así como la maquinaria que se utilizaba en el aserradero y en las fábricas de muebles, de jabón y de zapatos, en todas las cuales desde luego, se requería el uso de la electricidad.

Después de unas cuantas semanas de entrenamiento, los trabajadores-miembros de Industrias del Pueblo aprendían a manejar aún la maquinaria más complicada y en cualquier momento podían ser transferidos en el uso de las diferentes máquinas de que se dispusiera en un taller. Sin embargo, de manera simultánea se iba adquiriendo un cierto sentido de proporción y de apreciación en torno a las ventajas relativas, tanto de la tecnología moderna como de la tradicional: el uso combinado de ambos tipos de tecnología les permitía hasta cierto punto fortalecer su identidad cultural ya que, a la vez que se adquiría el conocimiento de una tecnología más compleja y se advertían su utilidad y sus ventajas, también se aprendía a apreciar las ventajas y la importancia económica y técnica de su propia tecnología regional, a la cual no se subestimaba ni se despreciaba como algo obsoleto. Cuando se notan estos logros, tanto en lo concerniente a la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos técnicos, así como en la comprensión de la perspectiva cultural en los procesos de cambio, las pocas dificultades que se tenían en relación con la tecnología pueden ser consideradas de escasa importancia. Las interrupciones en el servicio eléctrico y algunas deficiencias en las tareas de mantenimiento de la maquinaria, así como en la distribución y secuencia de algunas instalaciones, serían los problemas más importantes a los que se enfrentaban los talleres más modernos, pero de ninguna manera eran obstáculos insalvables.

5.2. *Logros y problemas económicos*

Uno de los objetivos de Industrias del Pueblo que con mayor frecuencia solía mencionarse era el de reducir al máximo las posibilidades de que el ingreso generado en la región fuera extraído de ella hacia el exterior, tratando de reducir por lo tanto la dependencia económica con los centros urbanos de producción industrial (Guadalajara, México, Monterrey, León, etc.), y promoviendo términos de intercambio más favorables a la región. El nivel que de esta meta se haya logrado alcanzar, todavía no se advierte con claridad, constituye un objeto de estudio posterior y mucho más detallado que lo que se ha hecho en este primer intento. Aparentemente, los esfuerzos que se hicieron en cuanto a proporcionarle a la población local una mejor alternativa en la adquisición de bienes de consumo para satisfacer sus necesidades básicas, tuvieron un relativo éxito y se logró reducir un poco la fuga del ingreso monetario hacia el exterior de la región. El nivel de ventas alcanzado por las Tiendas del Pueblo sería un indicador relativo.

Al identificar las necesidades básicas de la población regional y producir los bienes necesarios para satisfacerlas, la Corporación Industrias del Pueblo logró alcanzar un importante grado de expansión. Sin embargo, en el área de prendas

de vestir, el tiempo que transcurría entre la investigación de mercado y la decisión final para cambiar el estilo o modelo de algunos artículos en particular (vestidos para dama, pantalones y camisas), a veces era demasiado largo para permitir que los talleres compitieran de manera ventajosa con los industriales foráneos. Esto no ha constituido un estrangulamiento serio, pero ha sido motivo de preocupación para algunas trabajadoras-miembros, que ya han advertido el problema.

La combinación de la manufactura colectiva de bienes con un sistema de distribución regional bajo control de los propios productores ha resultado ser la forma más adecuada y efectiva de contrarrestar la penetración de los productos industriales procedentes del exterior. De la experiencia de Industrias Colectivas del Pueblo se advierte sin embargo que la coordinación de estas dos funciones bajo un mismo organismo no es una tarea fácil. La función distribuidora se hace mucho más compleja cuando la organización empieza a expandir sus actividades de comercialización, tratando de penetrar al mercado nacional donde la competencia es mucho más dura, sobre todo si todavía se carece de la infraestructura institucional necesaria para llevar a cabo ese esfuerzo de manera sostenida, dentro de un organismo colectivamente administrado.

Sin embargo, a pesar de los problemas de carácter económico que hayan tenido que encarar en el curso de su desarrollo, no hay duda de que Industrias Colectivas del Pueblo, como experimento socio-económico, logró demostrar con éxito cómo se puede proporcionar empleo remunerado a una parte muy significativa de la población juvenil, desempleada y sin tierra del sur de Jalisco sin generar a la vez altos costos sociales, y en ese sentido hizo una notable contribución al desarrollo regional rural.

5.3. Alcances y problemas socio-culturales

Los efectos socio-culturales del establecimiento de las Industrias Colectivas del Pueblo en el sur de Jalisco han sido, en cierta manera, muy parecidos a los de una reforma agraria. Los trabajadores-miembros de los talleres colectivos desarrollaron un sentido personal de pertenencia a una comunidad y de participación en sus actividades, adquiriendo obligaciones y derechos y compartiendo las mismas responsabilidades. En esencia, reafirmaron su dignidad como seres humanos, posibilidad que anteriormente no tenían o era muy limitada, por su bajo status dentro de la sociedad local y regional, como jornaleros sin tierras, esporádicamente asalariados y sin trabajo permanente o, en el caso de las mujeres, encerradas en casa ayudando a sus padres en los trabajos domésticos. Además, este proceso de liberación social se vio reforzado por el énfasis que se ha puesto dentro de la corporación en el rescate de los valores y las tradiciones campesinas que forman la base de la identidad étnica de los trabajadores-miembros. Desde luego, ello no significa que se busque ningún retorno al pasado; por el contrario, lo que pretenden es promover los cambios mirando hacia el futuro y sin destruir lo que de valioso haya en su propia región y en su cultura. No es de sorprender por lo tanto, que la combinación en el uso de los incentivos tanto morales

como materiales haya tenido éxito y haya sido muy efectivo para mantener la disciplina interna de trabajo y la participación en varios programas de trabajo voluntario. En algunas ocasiones, los trabajadores-miembros de la corporación han tenido que esperar también periodos relativamente largos (sobre todo en la etapa de crisis), sin recibir su remuneración correspondiente o recibiendo sólo una parte de ella, debido a las dificultades en la comercialización del tipo de mercancías producidas en su taller, o por las demoras en el pago de los pedidos por parte de las instituciones oficiales, sin que por ello se haya generado entre los miembros un grado significativo de descontento. Esto sólo se explica por la convicción que tienen los trabajadores-socios de Industrias del Pueblo en la importancia de su empresa y el conocimiento y comprensión de los problemas a que se enfrentan.

El alto nivel de solidaridad social y de identidad étnica que se logró consolidar en el seno de la corporación, constituye un logro muy importante para muchos jóvenes del sur de Jalisco, al grado de que pertenecer a Industrias del Pueblo llegó a convertirse en un momento dado en un símbolo de status entre las jóvenes de la región. Ante la imposibilidad de incorporar a todas y todos los jóvenes desempleados, algunos de éstos se frustraban un poco y adoptaban cierta actitud de resentimiento. Como resultado de ello se han advertido algunas manifestaciones esporádicas de hostilidad y conflicto. No obstante esto, el impacto global del esfuerzo de colectivización industrial en las comunidades rurales del sur de Jalisco ha sido evidentemente positivo.

5.4. Algunos requerimientos básicos para la industrialización colectiva rural

La experiencia de Industrias del Pueblo en el sur de Jalisco permite advertir tentativamente algunos requerimientos básicos que serían necesarios para que empresas similares, situadas también en un contexto de economía de mercado predominante, tuvieran algunas posibilidades de éxito.

En primer lugar, es necesario reconocer la importancia clave que tiene la intervención del Estado en la economía y, por lo mismo la posibilidad de apoyar eficazmente un proyecto de colectivización industrial campesina o por el contrario, de nulificarlo. Además, se puede señalar la combinación de una serie de factores a nivel local:

- a) Disponibilidad de recursos naturales relativamente suficientes.
- b) Un cierto grado de experiencia en la movilización social, que conduzca a la difusión y promoción de un amplio sentido de solidaridad entre la población campesina local y regional.
- c) Un nivel elemental de conocimientos técnicos, aunque sea muy disperso.
- d) Un liderazgo honesto, comprometido y carismático.
- e) Una orientación sistemática de la producción hacia objetivos sociales más que individuales.
- f) La promoción de incentivos morales y materiales combinados.
- g) Integración fundamental de los diversos niveles espaciales que se pretenda

cubrir con el programa de desarrollo económico y social de este tipo de empresas: del local al micro-regional y al regional, y de ser posible, llegar hasta el nivel nacional.

- h) Por lo menos en una etapa inicial, dar preferencia a la producción de bienes de consumo requeridos para satisfacer las necesidades básicas de la población regional.
- i) Participación democrática efectiva y sistemática de los miembros de base en los procesos de organización y toma de decisiones relativas a las tres áreas de actividad de estas empresas: la económica, la política y la socio-cultural.

El orden en que se señalan estos factores no corresponde necesariamente al de importancia que se les podría asignar si se ponderara el peso de cada uno. Además, es esencial que los participantes en las experiencias de industrialización rural estén conscientes de las limitaciones y las restricciones que es probable les trate de imponer el contexto económico y político de nivel macro, dentro del cual se ven obligados a operar. Los proyectos que estén integrados regionalmente tendrán en este caso mayores posibilidades de éxito que los esquemas de desarrollo local, aislados o dispersos.

Al considerar las formas de financiamiento de las industrias colectivas campesinas, se debería poner especial atención a los problemas básicos que es probable que surjan en torno a las prioridades de inversión, por ejemplo, si haya que dar preferencia a los proyectos de naturaleza colectiva y finalidad social, o dar énfasis a la distribución individual del ingreso generado por la empresa. Es más probable que prevalezcan los objetivos sociales al principio del proyecto, cuando la participación de todos los miembros es más equitativa. Pero, cuando surjan las diferencias de comportamiento y productividad, es muy probable que se generarán problemas o conflictos internos. Todo grupo involucrado en una empresa de carácter colectivo deberá estar consciente de este tipo de problemas a fin de elaborar una estrategia que le permita resolverlos adecuadamente.

Por último, se puede agregar que en países del Tercer Mundo, como México, la industrialización no ha de ser vista como una finalidad en sí misma, sino tan sólo como un medio para promover un aumento significativo en el bienestar de la población; por lo tanto, debe controlársele de manera muy estricta. En numerosas ocasiones, la estructura socio-cultural a niveles local y regional ofrece un potencial de oportunidades y posibilidades de vida productiva y satisfactoria. La tecnología moderna debería introducirse en ellas sólo en la medida que asegure el mayor beneficio social posible con un costo social mínimo.

Industrias colectivas del pueblo, de Sergio Alcántara Ferrer, se terminó de imprimir en el mes de junio de 1979 en Imprenta Madero. Se tiraron 3 000 ejemplares más sobrantes para reposición. Cuidó de la edición el Departamento de Publicaciones de El Colegio de México.

Una manifestación concreta de las contradicciones estructurales que se derivan del desarrollo capitalista de México es la que se advierte entre los intereses del proletariado rural de una región y los de la clase dominante que se atribuye a sí misma la representación nacional. Las relaciones de supeditación económica y política condicionan cualquier esfuerzo que haga la población regional por modificar la estructura de su dependencia. El caso de Industrias del Pueblo en el sur de Jalisco ilustra claramente este tipo de conflicto.

La experiencia de relativa movilización social y económica que aquí se describe fue un proyecto diseñado a raíz de una combinación favorable de factores tanto a nivel regional como a nivel nacional. Su objetivo fundamental era el de incorporar a un número significativo de campesinos sin tierras y desempleados (mujeres primordialmente), en un proceso de industrialización rural apoyado en empresas de organización y propiedad colectiva. La información que sobre este proyecto se difundió fue limitada, parcial y fragmentaria y generó por igual simpatías, dudas y desconfianza. Al término del periodo presidencial echeverrista, las escasas simpatías se trocaron en críticas y los apoyos oficiales se redujeron cuando no se tradujeron en franca hostilidad. Factores externos y factores internos contribuyeron a su éxito inicial y a su posterior crisis y reducción de actividades, dejando en pie la incógnita de su futura supervivencia.