

NUEVOS PROCESOS ORGANIZATIVOS EJIDALES DE LA LECHE EN AGUASCALIENTES: UNA MIRADA ANTROPOLÓGICA



SILVIA BONFILL P.



Departament d'Antropologia Social, Universitat de Barcelona, España.
adersa@prodigy.net.mx

Resumen / Abstract / Résumé

17

En este trabajo se analiza, desde una perspectiva antropológica, el proceso de modernización y las vías de evolución de dos agroasociaciones de pequeños ganaderos lecheros en el ejido Sato de los Salado, Aguascalientes. En el contexto del Programa de Desarrollo Lechero estatal, se analiza la organización como base de las iniciativas y la estrategia de cambio tecnológico y de mercado, tomando en cuenta los nuevos estándares de calidad de la leche. Se detecta un proceso dual de desarrollo en lo productivo y un acentuado proceso de diferenciación social, que a corto plazo puede bloquear los objetivos del proyecto estatal. Para revertir estas tendencias resulta vital reconsiderar las estructuras de poder local y el papel activo de los pequeños productores, visualizando sus relaciones multidimensionales con el Estado. ©2002, UAM

Palabras claves:
Asociación de ganaderos
Producción de leche
Aguascalientes

This article explores on an anthropology view the modernization and evolution process of two small farming associations in Sato de los Salado, Aguascalientes. It also analyzes organization as a basic of market and technology strategy changes considering the new quality milk standards within the estate dairy program. A dual productivity development process and a marked social differentiation were detected which effects could the objectives in a short time. To avoid those results was necessary to consider the power of local structures and the active work of dairy ranchers and their relation with the estate administration.

Keywords:
Farming associations
Milk production
Aguascalientes

Dans cet article on analyse, à partir d'une perspective anthropologique, le processus de modernisation en voie d'évolution de deux associations d'éleveurs lastieres au village du Sato de los Salados, aux Aguascalientes. Dans le Programme du Développement laitier de la region, on analyse l'organisation comme base des initiatives et la stratégie du changement technologique et du marché, en prenant en considération les nouveaux standards de qualité du lait. On apprécie un processus égal du développement dans la production et un processus marqué dans les couches sociales que dans un court delais peut bloquer les objectifs du projet régional. Pour renverser ces tendances il faut considerer les structures du pouwor local et le role actif de petits producteurs, en visant leurs rapports multiples avec la région.

Mots clefs:
Association
d'éleveurs lastieres
Production du lait
Aguascalientes

Introducción

A principios de la década de los noventa en el estado de Aguascalientes se produce, en el seno de lo que ha venido siendo una reforma política, económica y jurídica del agro mexicano –caracterizada por la apertura comercial, desregulación de mercados, y creciente política económica neoliberal (de Grammont, 1996a)– un proceso de reestructuración organizativa del sistema lechero, promovido inicialmente por instancias federales como el Fideicomiso de Riesgo Compartido y el Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad, y posteriormente gestionado por una instancia estatal, la Comisión para el Desarrollo Agropecuario del Estado de Aguascalientes (CODAGEA), que es el equivalente a la SAGARPA federal. Dicha reestructuración se lleva a cabo bajo la instrumentación de un ‘Programa de organización y capacitación’ dirigido fundamentalmente a la reactivación del sector social o pequeño productor de leche, cuya presencia, en el marco de la institucionalización de una estructura bimodal de la producción lechera en el estado, corresponde al 70% frente al 30% de medianos y grandes productores. Este programa, sustentado sobre una política de ayuda masiva –estatal y federal– a dicho sector, se dirige hacia la tecnificación y eficientización de la producción primaria así como a una mayor y más eficiente integración del pequeño productor considerado ‘con potencial de desarrollo’ en las dinámicas de coordinación vertical y horizontal de la cadena agroindustrial lechera de Aguascalientes. De este modo, el Estado promueve con base a un simultáneo proceso de transferencia de responsabilidades del Gobierno Federal al gobierno Estatal por el cual aquél aparece únicamente como instancia normativa y financiante –federalización–, de una ‘reregulación’ del sistema lechero en Aguascalientes (Alvarez *et. al.*, 1998), sobre la base de una economía de escala indirecta sustentada en la búsqueda de una balanza comercial sana y unos parámetros de producción ‘eficientes’ y ‘competitivos’ en un mercado de la leche –regional y nacional– internacionalizado y altamente competitivo.

La creación de los centros de acopio para la leche en tanto nuevas experiencias organizativas de carácter fundamentalmente económico-productivo, se lleva a cabo mediante un convenio entre gobierno del estado y productores, por el estos últimos

adquieren el compromiso de producir leche fría y de calidad por medio de tanques colectivos de enfriamiento de leche, para cuya instalación y funcionamiento la CODAGEA aporta gran parte del financiamiento de infraestructura y equipamiento, así como un programa de capacitación, asesoría técnica y asistencia veterinaria. El plan de financiamiento consiste en un programa conjunto estado-productores gradual que abarca 4 años, el primero de los cuales la CODAGEA aporta el 75% del capital, el segundo el 50%, el tercero el 25%, hasta el cuarto año en que el productor asume íntegramente el mantenimiento del centro de acopio. Este programa financiero en el que el estado no asume incondicionalmente la totalidad del financiamiento requerido que presupone un inicial desembolso del productor para la compra de acciones y en el que se estipula la condición de devolución del tanque en caso de no capitalización del mismo, se considera uno de los elementos fundamentales del éxito del programa, en cuyo desarrollo se produce simultánea y consecuentemente un proceso de ‘selección natural’ entre los productores que se implican y comprometen, y aquellos cuyo interés inicial es inexistente.

En diciembre de 1998, el número de centros de acopio en el estado ascendía a más de 80 que integraban aproximadamente el 70% de pequeños productores en la entidad. Asimismo, es importante señalar cómo el impulso al desarrollo organizativo de los productores se realiza de forma simultánea a un plan de capitalización de las unidades de producción, con base a un programa de transferencia de tecnología (Fundación Produce), asistencia técnica y sanitaria, y canalización de apoyos directos como "Procampo" o "Alianza para el campo", que van dirigidos al mejoramiento genético del hato ganadero, adquisición de ordeñadoras, cercos eléctricos, sembradoras de labranza en conservación o aspersoras, promoción de técnicas que incrementen la rentabilidad del suelo dentro de unos parámetros de mayor sustentabilidad (CODAGEA, 1997). En este sentido, la madurez organizativa del grupo se vincula y depende –primera e idealmente– de una progresiva asimilación e incorporación de una nueva lógica productiva, cuya práctica comienza necesariamente en los espacios cotidianos de la unidad de producción doméstica.

Por otro lado, con base en estas agroasociaciones y como parte de este mismo proceso de consolidación organizativo, el estado promueve en 1995 la creación de la organización de Ganaderos Lecheros Integrados de Aguascalientes, S. A. (GLIA), que aglutinaba en diciembre de 1998 un total de 28 centros de acopio, y que, si bien, surge inicialmente por la necesidad de asumir y centralizar la contabilidad fiscal de los centros de acopio —dado el desconocimiento por parte del productor de las nuevas condiciones fiscales que imponen las nuevas figuras asociativas—, su desarrollo posterior se enfoca al acopio de leche de los centros con miras a una mejor y más competitiva comercialización del producto y a un mejor acceso a servicios e insumos básicos. La puesta en funcionamiento de una planta forrajera en 1997 permitiría, a su vez, el suministro de insumos a más bajo costo, aunque esta opción se canceló dos años más tarde por problemas administrativos y organizativos. Por otro lado, existía el proyecto de crear una planta pasteurizadora a mediano plazo, que implicaría el control de toda la cadena productiva, transformación y comercialización del producto, y cuyo desarrollo contribuiría enormemente a la consolidación organizativa del 'sector social' lechero en Aguascalientes.

El incentivo e interés estatal en Aguascalientes por fomentar lo que se ha denominado una 'cultura empresarial' del trabajo entre los pequeños productores de leche por medio de un proceso de promoción de nuevas figuras asociativas —Sociedad Anónima y Sociedad de Producción Rural básicamente— así como de un programa de capacitación organizativa —"capitalización social"— paralelo al apoyo económico otorgado, constituye un factor de diferenciación notable respecto a otros programas estatales de reactivación y de reorganización del sector lechero por medio de la implantación de centros de acopio de leche. En este sentido, la participación e implicación económica y social del productor se asumen, en este caso y a diferencia de otras experiencias organizativas, como condiciones fundamentales para la creación de los centros de acopio. La predisponibilidad del grupo para una posible reorganización del sistema lechero se considera, por tanto, y desde un inicio, premisa necesaria e imprescindible para la aplicación y desarrollo del nuevo programa institucional (Rodríguez, 1998; Bofill, 1999a).

El presente trabajo parte de esta premisa fundamental, es decir, de la importancia y decisiva participación del pequeño productor en tanto agente económico básico en la rearticulación de la cadena agroindustrial y organizativa del sistema lechero en el estado de Aguascalientes (Alvarez *et. al.*, 1997; Alvarez, 2001). Asimismo trataremos de dar respuesta, desde una perspectiva de análisis antropológico, a dos cuestiones básicas que se derivan de dicha premisa: en primer lugar, ¿hasta qué punto y de qué forma el productor o productores aparecen como responsables del mayor o menor impacto y desarrollo del programa organizativo institucional en el estado de Aguascalientes? En segundo lugar, ¿cómo influyen en el impacto y desarrollo organizativo las dinámicas económicas, políticas, sociales y culturales internas a las comunidades de impacto?, y a la inversa, ¿de qué modo la creación de las agroasociaciones reestructura o resignifica dinámicas económicas, políticas, sociales o culturales en el interior de dichas comunidades?

19

Este trabajo se propone, por tanto, dos objetivos fundamentales: uno, entender al productor como actor social fundamental en la cadena agroindustrial lechera hidrocálida y dos, resaltar la complejidad social interna a las comunidades, sin cuyo análisis aparecería un vacío en la comprensión plena de las organizaciones en tanto nuevas experiencias económicas, políticas, sociales y culturales que afectan no sólo la estructura total de la producción lechera sino también la estructura de las comunidades sobre las que incide, en cuyo análisis hallaremos algunos de los factores claves de comprensión del nuevo marco organizativo institucional en el estado de Aguascalientes.

Método de trabajo

Para alcanzar los objetivos planteados hemos tomado como referentes de estudio dos centros de acopio, "Cuenca Lechera Salto de los Salado" (T1), creado a principios de 1994; y "Centro de Acopio La Pradera del Salto" (T2), surgido a finales de 1998 ubicados ambos en el seno del mismo ejido, Salto de los Salado, municipio de Aguascalientes. La elección de ambos centros responde a dos factores fundamentales: en primer lugar, porque ambos presentan un nivel de desarrollo organizativo considerablemente elevado con relación al panorama orga-

nizativo hidrocálido, lo cual aporta elementos para un análisis más exhaustivo de la complejidad inherente a dicho fenómeno; y en segundo lugar, porque constituyen dos experiencias organizativas distintas dentro de un mismo ejido, por lo que su análisis nos permitirá profundizar en procesos de identificación y diferenciación económica, política, social y cultural internos a la comunidad de estudio. A través entrevistas y trabajo etnográfico se obtuvieron datos e información respecto a la participación del productor en el sistema lechero.

Reforma agraria, ejido y reorganización productiva

20

El ejido del Salto de los Salado, perteneciente al municipio de Aguascalientes (Valle de Aguascalientes), está conformado por 133 ejidatarios sobre una población total de 1500 habitantes aproximadamente y ha experimentado, en la década de los noventa, cambios sustanciales que han modificado no sólo la estructura organizativa económica del mismo, a partir de la creación de los dos centros de acopio de leche en 1994 y 1998 respectivamente, sino también su estructura político-social, al amparo de la nueva ley agraria y la modificación del artículo 27 constitucional en 1992. El surgimiento de estas nuevas empresas colectivas, eje vertebrador de la organización del sistema productivo en el ejido y que "reagrupan a distintos tipos de productores, ejidatarios y pequeños propietarios, que no se identifican forzosamente con la estructura ejidal, supone, junto al avanzado proceso de privatización de la tierra en el Salto, cambios sustanciales para los productores que pasan por una resignificación económica y política del ejido. Éste deja de ser el órgano regulador del acceso a la tierra, así como la instancia organizativa básica para la producción, "ahora desplazada por nuevas estructuras especializadas más eficientes, capaces de gestionar créditos, comercializar, abastecer de insumos, o canalizar apoyos estatales", lo cual supone para el ejido una consecuente pérdida de fuerza como órgano regulador económico.

El reciente acceso al poder del Partido de Acción Nacional (PAN) en el estado de Aguascalientes en 1998, corrobora el debilitamiento, aunque no desaparición, del ejido a nivel nacional como pilar del corporativismo gubernamental. El ejido ha deja-

do de ser el núcleo omnipresente (territorial, social y político) de la organización campesina (de Grammont, 1995). La ambigüedad entre lo que se supone el final del ejido como órgano de regulación territorial, económica y política y la perpetuación de un modelo de administración (gestión de servicios básicos -agua, luz- en la comunidad por ejemplo) y de relación social basado todavía en organismos de regulación ejidales, como es por ejemplo el Comisariado ejidal, supondrán nuevos procesos de identificación, cohesión y diferenciación internos, que tomarán a los centros de acopio como espacios privilegiados de su manifestación, en tanto nuevas estructuras organizativas pilares, no sólo del proyecto neoliberal en el campo, sino de la rearticulación de las dinámicas, económica, política y social de la comunidad misma (Long, 1996).

La forma en que los centros de acopio se conciben por parte de los productores en tanto nuevas estructuras organizativas para la producción en el ejido pasa, por tanto, por la vivencia de un simultáneo proceso de transformación en la relación de los productores, ejidatarios y pequeños propietarios, con el Estado, con la agroindustria, con las instancias tradicionales de representación campesina (CNC y CNPR), con la pequeña propiedad y con el ejido mismo. La inserción del ejido, por otro lado, en dicha política productiva estatal de incentivo a la ganadería de leche (nueva geografía lechera), el acceso al riego y la aptitud forrajera del suelo del ejido, así como el ya iniciado proceso de desamortización de la tierra por el que los ejidatarios, en calidad ya de propietarios, pueden vender su parcela (Bofill, 1999b), ha supuesto un incentivo para la penetración de productores, ajenos al Salto, con niveles de capitalización más elevados y una visión más empresarial del proceso productivo. Su incorporación a la actividad ganadera -en el marco de una estrategia de diversificación económica que contrasta con la intensificación de la especialización económica que sufren la mayoría de los productores del Salto- ha venido a reforzar el proceso de 'reganaderización' en el ejido. Éste, articulado alrededor de los centros de acopio, supondrá la consolidación de un proceso de especialización ganadera ya iniciado en la década de los ochenta en el Salto, que inserto en estas dinámicas de transformación económica, política, jurídica y social del ejido, supondrán nuevas dinámicas y nuevos referentes identitarios y de cohesión en el interior del ejido,

cuya expresión incidirá directamente sobre el nivel de participación e implicación de los productores con los centros. La participación diferencial de los productores en los centros de acopio deberemos entenderla no sólo en relación a la posición que éstos ocupan en la estructura política, económica, social y cultural del ejido, (ejidatario; pequeño propietario; capitalizados o descapitalizados; vendedor o comprador de tierra; con cargos anteriores o presentes de dirección o representación; hijos de revolucionarios o de cristeros; allegados recientes al Salto; etc.) y a las expectativas económicas que de ello se derivan, sino también en relación a la significación que los productores realizan del proceso de transformación del sistema productivo y del ejido, en función de un pasado agrario, revolucionario, que aparecerá, a su vez, resignificado en función del presente, y en cuya valoración recaerá, como veremos, parte de la significación misma de ambos centros de acopio.

La conciencia de ocupar, por otro lado, y en tanto colectivo de pequeños productores, los estratos más bajos de una estructura productiva estatal polarizada y muy estratificada que marca un acceso a los recursos económicos y políticos muy desigual entre pequeños, y medianos y grandes productores, desarrolla un sentido de colectividad en tanto sector empobrecido, explotado y desfavorecido que subraya, frente a la diferenciación interna, la necesidad de organizarse colectivamente para transformar dicha relación estructural. En este sentido, si bien la concepción de los centros incorpora parte de los planteamientos estatales básicos que han dado lugar a los mismos, éstos se conciben, en última instancia, como espacios de lucha y reivindicación económica, política y social frente al mercado y frente al Estado. De este modo y si bien se advierte a su vez el reconocimiento de una iniciativa compartida estado-productores, en ocasiones, el productor o productores aparecen como los agentes directamente responsables del surgimiento de la organización en cuya iniciativa y decisión parece recaer, en última instancia, la posibilidad de enfrentar colectivamente y a través de la unión una situación económica y políticamente insostenible.

Por otro lado, si bien podemos decir que los objetivos principales de ambos centros fueron en su inicio y continúan siendo concebidos en términos fundamentalmente económicos, mediante la posibili-

dad de acceder a una mejor, más estable y más segura comercialización del producto, el factor económico no constituye, en nuestra opinión, el único factor explicativo de la concepción, integración y posterior desarrollo de los mismos. En este sentido, los centros de acopio, como veremos, constituyen experiencias organizativas mucho más complejas. Así, podemos considerar los centros de acopio como nuevos centros de representación campesina, en tanto surgen como nuevas instancias o plataformas de diálogo y negociación colectiva política y económica frente al Estado y frente a la agroindustria, en representación de los intereses conjuntos de ejidatarios y propietarios privados, y en superposición a los tradicionales organismos de representación campesina (CNC o CNPR) (de Grammont, 1996b); nuevos centros de poder y gestión económica, en tanto aparecen como instancias colectivas con un creciente –aunque todavía incipiente– poder de decisión y negociación económica frente a la agroindustria –desaparición de intermediarios–, que incide favorablemente sobre el tipo de acuerdos y vínculos contractuales establecidos entre ambos. A su vez, constituyen nuevas plataformas colectivas de obtención, canalización y gestión de recursos federales y estatales en el interior del ejido, que responde a una estrategia de mayor eficacia en el proceso mismo de transmisión y distribución equitativa de recursos por parte del Estado. En otro sentido, como veremos, los centros representarán también una nueva plataforma a partir de la cual la agroindustria ejercerá igualmente una relación de poder sobre la base de estrategias comerciales de transferencia de costos y riesgos al productor, así como del control ejercido sobre precios, volumen y proceso de comercialización de la leche (Rodríguez, 1997), nuevos centros de aprendizaje y socialización, en tanto constituyen puntos de difusión e intercambio de información y conocimiento al interior del ejido, puntos de incentivación a la adopción de nuevos principios técnico-productivos y nuevas relaciones de cooperatividad y sociabilidad entre los productores, ejidatarios y pequeños propietarios con distintos niveles económicos, que se basan en la asunción de responsabilidades y el ejercicio de una disciplina productiva de carácter más colectiva que individual; y finalmente los centros aparecen, en ocasiones, como centros de conflicto social, en tanto actúan como agentes reproductores de viejos y nuevos conflictos reflejos, a su vez, de la estructura económica, política y social diferenciada y je-

rarquizada al interior del ejido. Únicamente desde esta consideración multidimensional podremos comprender los procesos que han inducido no sólo a la implantación de los centros de acopio sino también a la implantación de dos centros de acopio en una misma comunidad.

Por último, si bien el Salto de los Salado constituye una de los ejidos con un mayor desarrollo organizativo –que pasa por la eficientización progresiva de la producción primaria–, es importante constatar la dificultad que ha implicado la implantación de los centros de acopio, en cuyo surgimiento y desarrollo también han surgido actitudes de disconformidad, desconfianza o escepticismo, y que indican, en última instancia, la dificultad que presupone la superposición de una nueva lógica de producción y comercialización ajena o desconocida a lo que ha venido siendo la lógica económica mayoritaria del ejido. Ésta, desarrollada tradicionalmente al margen de los principios productivos de ‘calidad’, ‘eficiencia’ o ‘competitividad’ –tal y como los entiende el proyecto neoliberal– rectores de la nueva estructura organizativa para la producción, junto al escepticismo –ya histórico– desarrollado frente a las políticas y programas estatales de ayuda al sector, han supuesto, en ocasiones, uno de los obstáculos fundamentales para la incorporación y participación en los nuevos centros de acopio por parte de algunos productores.

Asimismo, la dificultad inherente a la incorporación de dinámicas de ‘cooperatividad’ y ‘responsabilidad’ compartida en el proceso de entrega, enfriamiento y comercialización conjunta de la leche –por cuanto se mantienen prácticas individuales del cuidado del ganado y trabajo de la tierra desarrolladas tradicionalmente en el ámbito de la unidad de producción familiar– en el marco de una tradicional práctica individual de dicho proceso –sustentada sobre el trato directo y personal entre productor e intermediario– se agravan, por otro lado, ante el fracaso de experiencias organizativas precedentes para la producción y comercialización de leche en la comunidad. Éstas, surgidas en la década de los ochenta, no lograron sobrevivir al impacto de la crisis económica de principios de los noventa y su descomposición supuso, para los productores implicados, niveles de endeudamiento económico importantes, lo cual, si bien marca un precedente organizativo en la comunidad, constituye, a su vez, un factor de desconfianza añadido ante la opción de organizarse de nuevo.

Dos centros de acopio: dos experiencias organizativas

El surgimiento y desarrollo de los dos centros de acopio en el interior del ejido del Salto de los Salado en 1994 y 1998 respectivamente responde, como ya hemos indicado, a factores ‘externos’, como es el programa estatal de impulso y apoyo a la creación de los mismos en dicha comunidad, y a factores de carácter más ‘interno’, como serían, entre otros, la participación y voluntad de organización de los mismos productores vinculados muy directamente al papel decisivo de los productores-líderes que asumen la iniciativa y directiva de los centros, en tanto su creación y desarrollo dependen, en buena medida, de la forma en que éstos últimos asumen el papel de liderazgo como iniciadores y promotores de las organizaciones. En este sentido, observamos de entrada una diferencia fundamental entre ambos centros. El primer centro "Cuenca Lechera El Salto de los Salado", constituido en SPRdeRL en 1994, está integrado por 31 socios el 90% de los cuales son ejidatarios y el 10% restante son pequeños propietarios con niveles de capitalización similares a los ejidatarios. El número de cabezas en producción es de 500 cabezas aproximadamente, con un promedio de entre 5500 y 8000 litros diarios recibidos según sea temporada seca o húmeda. La leche se comercializa por medio de GLIA, y actualmente se está vendiendo a una empresa nacional (Evamex) y a un quesero (Cremería Lucy) que están pagando, actualmente, a 2.50 y 2.70 pesos el litro respectivamente, (temporada noviembre-diciembre), ambas con tendencia a subir, y de los cuales el centro retiene seis centavos y GLIA dos centavos adicionales. El centro dispone de dos tanques de enfriamiento con una capacidad total de 8100 litros (5800 y 2300 litros respectivamente). Los servicios que el centro proporciona consisten principalmente en suministro de forrajes (a través de la forrajera de GLIA), semillas, fertilizantes, medicinas, asistencia técnica y médico veterinario (contratado con recursos de Codagea). Los proyectos de crecimiento más inmediatos consisten en la instalación de un laboratorio de control de calidad.

El segundo centro "Centro de Acopio La Pradera del Salto", constituido en 1998 como S.A., cuenta con 22 socios, que si bien son también mayoritariamente ejidatarios, incorporan un 25% de pequeños propietarios que, en este caso, asumen la directiva del mismo. El número de cabezas en producción es

aproximadamente de 180 cabezas, La leche se comercializa a través de dos queseros que la están pagando a 2'60 y 2'75 pesos el litro, de los cuales se retienen 2 centavos por litro para gastos administrativos del centro y 8 centavos de aquellos que entregan su leche a través de un rutero propio del centro. El centro dispone de dos tanques de enfriamiento con una capacidad de 2400 litros cada uno. La capacidad total del centro está en 4800 litros diarios, de los cuales únicamente se está ocupando diariamente el 54% de su capacidad (temporada noviembre-diciembre). Aun así la leche no se está enfriando todavía en espera del correcto funcionamiento de los agitadores de los termos. Los servicios prestados por el centro consisten fundamentalmente en suministro de forraje, abonos químicos, fertilizantes, semillas, medicinas, un tractor y otras herramientas propias para los trabajos del campo, módulo de labranza en conservación (labranza cero), asesoría técnica por medio de un técnico de labranza en conservación, y está ya solicitado el apoyo técnico de un Médico Veterinario Zootecnista a Codagea. Los proyectos a corto, mediano y largo plazo serían iniciar el enfriamiento de la leche, proseguir con la segunda etapa de capitalización del centro, emisión de acciones para los mismos o nuevos socios, ampliación de bodega, instalación de computadora, contratación de del Médico Veterinario Zootecnista por medio de Codagea, e instalación de un laboratorio de control de calidad. A largo plazo se piensa en llegar a convertir el centro de una procesadora de leche (fabricación de quesos).

Esta distinción resulta sumamente relevante dado que en primer lugar, el primer centro participa de una lógica de funcionamiento y planificación internas allegadas o, en cualquier caso, muy relacionadas todavía con principios de relación política y social propios de lo que han venido siendo tradicionalmente las dinámicas de funcionamiento internas del ejido, desarrolladas al amparo de políticas estatales intervencionistas y proteccionistas e imbuidas de lógicas económicas mantenidas al margen de los nuevos criterios productivos, como la 'calidad', la 'eficiencia' o la 'competitividad económica'. En este sentido, la directiva, asumida inicialmente por ejidatarios con experiencia en representación y asunción de cargos directivos en el mismo ejido se enfrenta, desde un inicio, a una difícil y muy costosa labor de convencimiento de los productores, y a las dificultades propias de la inexperiencia en la gestión

y administración económica y social de un centro de acopio.

Asimismo, el centro de acopio, se concibe desde la imperiosa necesidad de poner freno tanto a los abusos ejercidos por los 'rutereros' o intermediarios comerciales como por los bajos e inestables precios ofrecidos por la agroindustria. Sus integrantes, cuya actividad económica principal la constituye la ganadería de leche –únicamente compensada por actividades complementarias como la venta de forrajes, o la misma migración a Estados Unidos–, y en situación económica crítica por la imposibilidad de asegurar la venta de su producto, la no rentabilidad de la actividad ganadera en cuanto a los elevados costos de producción e insuficiente remuneración, y la incapacidad de asumir las riendas de la negociación, optan por agruparse, en respuesta a la iniciativa e incentivación estatal, con el objetivo inmediato de enfriar su leche, comercializar mejor su producto, y acceder a la venta de la totalidad del mismo, así como a una mayor y regular fuente de ingresos.

En el caso del segundo centro, el hecho de haber surgido tras la experiencia de cuatro años de funcionamiento del primer centro, en octubre de 1998, junto a una lógica productiva de lo que ha venido siendo una directiva de pequeños propietarios más capitalizados, ajenos o ya miembros del ejido, sujetos a una diversificación económica importante que los vincula a diferentes tipos de negocios en la ciudad de Aguascalientes, y en este caso, con niveles educativos formativos superiores, constituyen, en nuestra opinión, dos de los factores claves del rápido y dinámico crecimiento del mismo y la obtención de precios de venta del producto muy similares aun a pesar de no estar enfriando la leche todavía. Su creación, si bien se vincula igualmente a la necesidad de acceder a una mejor comercialización de la leche, imprescindible en la recuperación económica de la mayor parte de sus socios, no implica una dificultad tan grande respecto al surgimiento del primer centro, puesto que su directiva, con base en su experiencia y posibilidad económica, asume desde un inicio las tareas de organización y financiación básicas del centro.

Éste, si bien surge bajo el mismo programa de incentivación estatal y con la misma inquietud de acceder a una mejor comercialización del producto, sus obje-

tivos rebasan ampliamente la estricta urgencia de satisfacer necesidades económicas básicas, por cuanto la venta de la leche no constituye la actividad económica única o en muchos casos fundamental de aquellos que lo promueven o dirigen, los cuales participan, a su vez, de una visión de la producción y desarrollo del centro más empresarial. Con ello no queremos descartar el hecho de que las razones de muchos de los mismos ejidatarios integrantes de éste sí se encuentren bajo esta premisa básica. Por otro lado, existe en este segundo centro, desde su inicio, un proyecto o plan de desarrollo bien concebido a corto, mediano y largo plazo y cuyas metas abarcan simultánea y paralelamente al enfriamiento de la leche, una progresiva tecnificación y eficiencia de la producción primaria por medio no sólo de la comercialización del producto sino del mejoramiento y ampliación del hato ganadero; un plan de mejoramiento y eficiencia del cultivo forrajero e implementación del programa de "Labranza Cero", entre otros, dentro de unos parámetros de sustentabilidad; así como una propuesta futura de llegar a procesar el producto.

En segundo lugar, las todavía fluctuantes e inestables relaciones contractuales con las agroindustrias, junto a las dificultades inherentes a la implantación no sólo de nuevos criterios y dinámicas productivo-organizativas, sino de nuevas relaciones entre los mismos productores socios, los líderes, la agroindustria, el Estado, o la pequeña propiedad, confluyen, en el caso del primer centro, en unos todavía 'deficientes' niveles de implicación, comunicación, participación y asunción de responsabilidades por parte de muchos de los productores, lo cual constituye, en la mayoría de los casos, fuente de conflictos al interior del centro. Estos conflictos no sólo expresan las dificultades que conlleva la adopción de una nueva lógica económica, política y social que superpone nuevos parámetros productivos a los tradicionales ritmos, valores y condiciones de producción del ejido —expresados, por ejemplo, en el rechazo a nuevos criterios higiénicos frente a la exaltación de criterios propios o el rechazo a la ordeñadora mecánica frente al ordeño manual—, sino que reproducen, a su vez, la desconfianza y el escepticismo generados durante varias décadas en torno al sistema económico y político en el que tradicionalmente los miembros del ejido han estado inmersos. El rechazo, por tanto, a la imposición de nuevos criterios productivos conlleva, en ocasiones,

la crítica a la organización percibida como desfavorable en términos económicos y, en ocasiones, supone la exaltación de alternativas anteriores de comercialización, como por ejemplo la misma figura del 'rutero' o intermediario, cuyas condiciones de recogida de la leche se mantienen, todavía, al margen de dichos criterios de 'calidad'.

Las condiciones que posibilitan, por otro lado, el surgimiento del segundo centro parecen estar irremediamente ligadas a su directiva y a su capacidad económica —por cuanto disponen de mecanismos para encontrar mercado y buen precio fácilmente, y disponen de capital propio no sólo para afrontar los gastos de su creación, al margen del 75% aportado por el estado, y asumir riesgos, sino para cubrir, por medio de créditos o fianzas, las dificultades económicas con las que algunos de los productores socios se enfrentan en la misma compra inicial de las acciones—; capacidad política y cultural —por cuanto disponen de experiencia, criterio y conocimiento para dialogar con instancias estatales—; capacidad de planificación —por cuanto llevan a la práctica un plan de desarrollo económico firme y establecen relaciones contractuales con la agroindustria sustentadas sobre dichos criterios—; así como capacidad de liderazgo lo cual presupone, de entrada, una mayor predisponibilidad por parte de los socios a delegar responsabilidades en ella, sobre cuya iniciativa y capacidad económica, política y social de dirección confían el desarrollo del centro. Asimismo una relación comunicativa más dinámica y efectiva directiva-productores, manifestada en la misma dinámica asamblearia, conlleva una mayor fluidez en relación a la capacidad interna de resolución de conflictos. Ésta descansa, simultáneamente, sobre una mayor concientización de la directiva en cuanto a la necesidad de establecer mecanismos de transmisión y difusión de información efectivos, en relación a temas de gestión económica y política —financiamiento, ampliación de acciones, adquisición o modificación de infraestructura, presentación de nuevos programas técnico-productivos, canalización de ayudas estatales, condiciones y firmas de acuerdos contractuales con la agroindustria, etc.—, que no den lugar a equívocos, malos entendidos o especulaciones no fundamentadas que interrumpan la fluidez y el buen funcionamiento del centro.

En tercer lugar, la incorporación a GLIA del primer termo en 1995, por iniciativa fundamentalmente de la entonces mesa directiva, constituye una estrategia para reforzar la estructura organizativa tanto en el interior del ejido como entre otros grupos ya organizados, en cuya unión reaparece el incremento de la capacidad de negociación frente a la agroindustria. Las dificultades, sin embargo, surgidas al interior del centro de acopio, por cuanto su funcionamiento ha pasado por situaciones difíciles en las que la todavía débil conformación y capacidad de resistencia del mismo frente a la fuerte competitividad y exigencias del mercado son origen, en ocasiones, de un sentimiento de descontento, escepticismo, o desconfianza manifestado en el reclamo de una mayor claridad en el manejo del dinero, inversiones, contratos comerciales, toma de decisiones, etc. Por ello, surgen percepciones ambivalentes y en ocasiones contrapuestas respecto a la conveniencia y buen funcionamiento de GLIA, que oscilan entre la conceptualización de GLIA como empresa propia, surgida de una voluntad de lucha y de fortalecer, desde la unión, al sector del pequeño productor, y a partir de la cual crear una plataforma 'común' para acceder a una mejor comercialización de la leche, servicios e insumos básicos, así como una mayor capacidad de negociación frente a la agroindustria, combatiendo así la polarizada y monopolizada estructura productiva de la leche; y la percepción opuesta que considera a GLIA como agente 'externo' al centro y como 'intermediario' innecesario o, en cualquier caso, ineficiente entre los centros de acopio y la agroindustria, y que interrumpe finalmente la dinámica de crecimiento y desarrollo económico del centro.

En cualquier caso, la fluidez organizativa y la capacidad de resolución de conflictos en el interior de los centros de acopio, en tanto dichos conflictos pueden reproducirse posteriormente y constituir fisuras importantes en la dinámica y buen funcionamiento de GLIA, nos advierte sobre la necesidad de tomar el centro de acopio como núcleo organizativo fundamental, sobre cuyo buen funcionamiento recaerá la posibilidad de crear y fomentar, en última instancia y más allá de factores externos que hagan viable o imposibiliten su existencia, una organización efectiva de segundo nivel.

En el caso del segundo centro, la posibilidad de incorporarse a GLIA es una opción que no interesa

por el momento ya que, si bien su directiva sí lo considera un proyecto ambicioso, se percibe simultáneamente como una organización que carece de una firme proyección empresarial, originada, en parte, por la ausencia de un buen liderazgo. Asimismo se considera que su directiva no ejerce una buena gestión empresarial y una efectiva orientación económica –falta de planificación– que ha inhibido la realización de su objetivo principal que consiste en crear una firme plataforma organizativa capaz de aglutinar a todos los pequeños productores de la región, y que es responsable, en parte, de la inestabilidad económica actual de GLIA.

En cuarto lugar, los todavía elevados niveles de control ejercidos por la agroindustria y la conciencia adquirida respecto al uso arbitrario que ésta realiza del concepto de 'calidad' constituyen incentivos fundamentales de ambos centros para prever la futura creación de sus respectivos laboratorios de control de calidad, sobre cuya capacidad de controlar la composición bacteriológica de la leche recaería el incremento de poder de negociación contrarrestando así el uso arbitrario de dicho concepto por parte de la agroindustria como estrategia de poder comercial.

La voluntad explícita de fortalecer la estructura productiva y organizativa presente, junto a la convicción de poseer mayor capacidad de decisión respecto a las condiciones contractuales de la agroindustria, ha conllevado el rechazo 'en grupo' de propuestas organizativas alternativas, planteadas por ejemplo por Nestlé, cuyas condiciones de negociación pasaban por el desmantelamiento de los centros de acopio colectivos y la instalación de tanques de frío de carácter individual, apoyados sobre facilidades en las condiciones del financiamiento y progresiva capitalización del mismo, y en la obtención de insumos y prestación de servicios básicos a más bajo coste. Su propuesta se percibe, sin embargo, como estrategia desorganizativa que busca imponer condiciones contractuales que benefician, en última instancia, a Nestlé y deterioran el poder de negociación alcanzado hasta el momento por el productor por medio de los centros de acopio.

En quinto lugar, la relativa unidad de intereses, percepciones, nivel de entendimiento y control de gestión alcanzados en el transcurso del funcionamiento del primer centro se perciben vulnera-

bles ante la irrupción de nuevos miembros en el mismo, bien sea por temor a la irresponsabilidad que implique, por ejemplo, el incumplimiento de las normas de calidad, y entorpezcan la fluidez y buena dinámica organizativa alcanzada hasta la fecha, bien sea por temor a establecer nuevos criterios de negociación política y económica que cuestionen unos objetivos definidos, mantenidos, y llevados a la práctica colectiva y consensuadamente, fruto de un esfuerzo y sacrificio prolongado, y base de su autonomía y capacidad de decisión. Así, la participación en el centro, en cuanto al número de socios accionistas, alcanzada tras la difícil y costosa superación de la inicial desconfianza, escepticismo o irresponsabilidad, se concibe por parte de la mayoría de sus miembros integrantes, como definitiva e inalterable. Esto explicaría, en parte, la negativa a realizar una ampliación de acciones e incorporar, a petición suya, nuevos socios al centro, productores que constituirán, posteriormente y ante tal negativa, el nuevo centro de acopio.

La firme proyección empresarial por otro lado del segundo centro, en manos de una directiva conformada por pequeños propietarios, allegados recientemente al Salto o miembros ya del ejido, con una visión más global del cambio —económico y político— del ejido, que permite concebir al centro de acopio como plataforma de un simultáneo proceso de re-ganaderización de los productores miembros, y especialmente de aquéllos que se inician en la actividad ganadera a raíz de la creación del mismo, conlleva un esfuerzo, por parte de su directiva, por aglutinar el máximo número de productores, todavía no organizados. Éste se lleva a cabo sobre la base de ofrecer y posibilitar unas mejores condiciones o facilidades de acceso al centro —créditos, rutero propio, etc.—, así como la puesta en marcha de una intensa labor de convencimiento que hace uso de factores económicos y extraeconómicos como, por ejemplo, la reactivación de una extensa red de relaciones sociales, vínculos familiares, relaciones de vecindad o compadrazgo a partir de la cual se estimula individualmente la participación de los productores en el centro, abstenidos la mayoría de participar inicialmente cuando su creación en el primer centro de acopio.

La voluntad de crecimiento y capitalización del centro, asumidos como necesarios y convenientes, y contruidos en torno a una idea de progreso 'económico'

como motor fundamental del cambio, califica como 'cerradas' actitudes que interrumpen tal desarrollo —atribuidas, en ocasiones, a miembros del primer centro—. Su misma constitución legal en Sociedad Anónima surge fundamentalmente con base en criterios de una no obstaculización a la voluntad de crecimiento por parte de aquellos interesados en el mismo. Y en este mismo sentido, y en relación al número reducido de cabezas de ganado con las que cuenta el centro, la exigencia de calidad aparece vinculada a la continua búsqueda de nuevos socios a fin de responder a la demanda igualmente necesaria y prioritaria de volumen de leche y capitalización del centro a partir de la ampliación de acciones.

Por último, es importante señalar que las diferencias respecto al desarrollo y participación en los centros de acopio aparecen, en nuestra opinión, estrechamente vinculadas a diferentes concepciones del cambio en lo que ha supuesto la transformación económica, política, jurídica y social del ejido, y el modo en que dichos cambios se expresan y median a través de la misma organización. En este sentido la ambigüedad con la que algunos de los miembros del primer centro de acopio perciben la continuidad del ejido como órgano económico y social regulador del acceso a la tenencia de la tierra, especialmente a raíz de la venta de tierra por parte de una proporción considerable de ejidatarios, refuerza a grandes rasgos la distinción entre ejidatarios descapitalizados —aunque propietarios o en proceso de obtener sus tierras en propiedad— y propietarios privados, más capitalizados y partícipes de una lógica económico-productiva vinculada, en algunos casos, a una percepción negativa de lo que la irrupción de gente ajena en el ejido puede o podría representar para la continuidad del ejido mismo.

El rechazo a las dinámicas económicas y sociales del segundo centro de acopio, expresado implícita o explícitamente por una oposición a una lógica empresarial de desarrollo productivo y organizativo —que priorizaría el bienestar individual frente al bienestar colectivo— sugiere la posibilidad de relacionar dicha valoración con el rechazo consiguiente a la misma privatización de la tierra, a partir de la cual se produce la irrupción de nuevos productores en el Salto y se refuerzan finalmente diferencias económicas, políticas y sociales ya existentes al interior del mismo. En este sentido, el centro de acopio, en tanto expresión del sentido histórico y social del

ejido, cuyos vínculos parecen reforzarse en la misma negativa a incluir nuevos miembros al centro –propietarios privados que posteriormente crearán su propio centro–, constituye un factor de cohesión social importante que opone ejido a pequeña propiedad, y cuya vivencia parece referir, finalmente, a una estructura agraria diferenciada y jerarquizada reproducida a través de la creación de ambos centros de acopio.

En otra dirección es importante observar cómo la composición y dinámica misma del segundo centro legitima una valoración positiva del proceso de compra-venta de tierras ejidales por parte básicamente algunos propietarios y ejidatarios integrantes del mismo, por lo que éste, no sólo no se observa como causa de desestructuración social del ejido sino que, por el contrario, se percibe como motor fundamental de revalorización económica de la tierra, así como de su desarrollo económico y social.

La contraposición y exaltación de una nueva lógica productiva –representada por la creación y orientación económica del nuevo centro de acopio– asociada a la penetración y/o intervención de productores propietarios privados con una nueva visión del desarrollo económico, político y social del Salto, origina una valoración negativa del primer centro y una lógica productiva y organizativa asociada en muchos casos al ejido, y a una consecuente mentalidad de ‘atraso’, incapacidad efectiva de resolución de conflictos internos e imposición de unos principios o lógica de trabajo alejados de un ‘espíritu de progreso’ que dificultan, en última instancia, su posibilidad de crecimiento y desarrollo e inhiben, en este caso, la posibilidad misma de crear un único centro de acopio en la comunidad, económicamente más fuerte y con una mayor capacidad de negociación frente a la agroindustria.

Conclusiones

El análisis hasta aquí realizado nos advierte sobre la necesidad de tomar en consideración al productor, sus acciones y percepciones, en tanto agente decisivo del mayor o menor impacto del programa estatal de modernización y reorganización lechera en el estado de Aguascalientes inserto en una reforma estructural mayor del agro mexicano y dirigido, fundamentalmente, al sector social.

Con ello, como apuntábamos al principio, no pretendemos negar el poder determinante de agentes externos como es, por ejemplo, la agroindustria, pero sí recalcar la necesidad de tomar al productor como actor social activo y fundamental en el proceso de desarrollo organizativo hidrocálido. El análisis del lenguaje, los objetivos y la visión propia de dicho proceso por parte del productor, en superposición a lo que podría ser el lenguaje, los objetivos y la visión del Estado; el impacto desigual de los procesos organizativos al interior de las comunidades así como al interior de la comunidad misma de estudio; y la interrelación de factores de tipo económico y factores de tipo político y socio-cultural en el desarrollo de los centros de acopio, nos ha permitido poner de manifiesto la complejidad inherente a dicho proceso de cambio organizativo, el cual lejos de poder comprenderse unidireccional y unidimensionalmente Estado-productor, requiere un análisis interrelacional que de cuenta de la multidimensionalidad del mismo.

La participación, implicación, motivación y apropiación de los centros de acopio por parte de los productores del Salto en tanto experiencias reorganizativas que, como apuntábamos anteriormente, atraviesan la totalidad de las dinámicas económicas, políticas, sociales y culturales del ejido, aparecen estrechamente vinculadas a la conciencia de éstos de ocupar los estratos más bajos de la estructura agraria y productiva en el estado de Aguascalientes, por lo que su participación en los centros de acopio y en la creación de un frente de lucha común del sector del pequeño productor contra la discriminación agroindustrial, se concibe como la única posibilidad de supervivencia en un mercado de la leche internacionalizado y altamente competitivo. Por otro lado, el modo diferencial en que los productores significan su participación en los centros de acopio se explica, fundamentalmente, desde el lugar que éstos ocupa en la estructura agraria, política, económica y social del ejido, al interior de la cual, y en estrecha vinculación con el proceso de transformación estructural derivado de la recientemente aplicada reforma agraria, se resignifican dinámicas de jerarquización internas que influyen directamente sobre tal participación.

Si bien podríamos decir que los productores optan, en última instancia, por la alternativa que responde a una mayor expectativa de eficacia económica, es

decir, que garantiza una mayor seguridad, estabilidad y optimización económica de sus ganancias a partir de una óptima solución contractual con la agroindustria, el factor de tipo económico no constituye, como hemos venido demostrando, único factor explicativo de la vinculación del productor a uno u otro centro de acopio. Éste se interrelaciona con variables socio-culturales que pueden referir directa o indirectamente a vínculos de parentesco, relaciones de compadrazgo, factores de cohesión generacional, relaciones de vecindad, cuestiones de lealtad o afinidad ideológica, así como factores de clase social, educación, ideología o liderazgo, y que se vinculan en ocasiones con una determinada concepción del Estado, la pequeña propiedad, o el ejido mismo. Es decir que el desarrollo organizativo de los centros, si bien se sostiene sobre factores de tipo económico –capacidad de financiación, capitalización búsqueda de mercado- se fundamenta igualmente sobre el capital social y simbólico que éstos generan o que de ellos se desprende, el cual únicamente podemos comprenderlo cultural e históricamente. De este modo podemos percibir que en el marco de una estrategia de optimización económica por parte de los productores surjan dos centros de acopio, y no uno solo, en una misma comunidad, puesto que la aparente pérdida de capacidad económica y política de negociación frente al Estado y frente a la agroindustria, deja paso a una lógica económica, política, y fundamentalmente social propia, fundamentada sobre procesos históricos de corta y larga duración, y en cuya dinámica parece garantizarse mayor efectividad.

Con ello hemos querido poner de manifiesto que la participación e implicación del productor con los

centros de acopio, están estrechamente ligadas, filtradas y condicionadas por su vinculación con las dinámicas locales en el interior del ejido, determinantes por tanto de la participación e implicación del productor con el proceso reorganizativo del sector lechero hidrocálido. Así podemos concluir que las agroasociaciones en tanto nuevas experiencias económicas, políticas, sociales y culturales, afectan no sólo la estructura total de la producción lechera en el estado sino también de las comunidades sobre las que inciden, y éstas, a su vez, influyen en el nivel de desarrollo organizativo hidrocálido, mediante el papel determinante que ejercen sobre el nivel de participación de los productores en la creación y desarrollo de los centros de acopio. La imposibilidad, por tanto, de plantearnos este proceso vertical y unidireccionalmente requiere un planteamiento que tome como referente de estudio al productor –miembro de una comunidad- en tanto actor social, agente activo y promotor, a su vez, de dicho cambio. Y en este sentido, resulta imprescindible preguntarse por la incidencia, respuesta, y valoración de estos procesos organizativos en el seno de las propias comunidades en el marco de un interflujo dinámico y multidireccional entre lo local y lo global, sobre cuyo análisis podremos caracterizar plenamente las dinámicas organizativas del estado de Aguascalientes.

Agradecimientos

Para la realización de este trabajo se agradece el apoyo del Ministerio de Educación y Cultura de España, mediante una Beca de Posgrado de Formación de Personal Investigador, del CIESAS-Occidente, México, del Dr. Adolfo Álvarez Macías y Dr. Ignasi Terradas Saborit, del Sr. Carlos Alonso; y por supuesto, de los productores y miembros del ejido del Salto de los Salado.

Referencias bibliográficas

- ÁLVAREZ A., 2001. Procesos globales y locales en la transformación del sistema lechero de Aguascalientes. *Sociedades Rurales, Producción y Medio Ambiente* 1(1):21-34.
- ÁLVAREZ, A., Barajas, y V., Montaña, E. 1997. Reorganización del sistema lechero bajo la inducción de Nestlé. El caso de la Fraylesca, Chis. *Comercio Exterior* 47(12):947-954.
- ÁLVAREZ, A. Montaña, E. y Ramírez, M. 1998. *Estrategias públicas y privadas en la modernización del sistema lechero de Aguascalientes*. Memorias Congreso Nacional: Políticas de ajuste estructural en el campo mexicano, efectos y respuestas. PIIECAM-UNAM y Red de Estudios Rurales. México.
- BOFILL Poch, S. 1999. *Producción de leche y organización en San José de Gracia, Michoacán*. CIESAS-Occidente/ CONACYT/ Fundación Produce mimeo. Guadalajara.
- BOFILL S. 1999. Tenencia de la tierra y modificación del artículo 27 constitucional: impacto social sobre una comunidad rural de Aguascalientes, México En I. Terradas Saborit (ed.) *Antropología Jurídica: VIII Congreso de Antropología. Santiago de Compostela*: AGA., pp.111-122.
- CODAGEA, 1997. *Plan de reactivación del campo 1997*. CODAGEA. Aguascalientes.
- DE GRAMMONT, H. 1995. Nuevos actores y formas de representación social en el campo. En Prud'homme, J.F. (Coord.), *El impacto social de las políticas de ajuste en el campo mexicano*. ILET-Plaza y Valdés, México. pp.105-167.
- DE GRAMMONT, H. 1996a. La inserción de la agricultura mexicana en la economía mundial. En H. Carton de Grammont y H. Tejera Gaona (coords.). 1996. *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio*.: Plaza y Valdés. México.
- DE GRAMMONT, H. 1996b, La organización gremial de los agricultores frente a los procesos de globalización en la agricultura. En H. Carton de Grammont (coord.), *Neoliberalismo y organización social en el campo mexicano*. Plaza y Valdés. México. pp. 21-67.
- LONG, N. 1996. Globalización y localización: nuevos retos para la investigación rural. En H. Carton de Grammont y H. Tejera (ccords.) *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio*, Vol. I, UAM-A, UNAM, INAH, Plaza y Valdés. México. pp. 35-74.
- RODRÍGUEZ, G. 1997. La calidad de la leche: el reto de la globalización en los Altos de Jalisco y en Aguascalientes. En J. Olveda (comp.) *Los Altos de Jalisco y Aguascalientes: historia compartida*. El Colegio de Jalisco/Gobierno del Estado de Aguascalientes. Guadalajara.
- RODRÍGUEZ, G. 1998. Una mirada sociocultural y política a la globalización: la calidad de la leche en los Altos de Jalisco. En Rodríguez, G. y Chombo, P. (coords.). *Los juegos de poder. Globalización y cadenas agroindustriales de la leche en Occidente*, CIESAS, CIATEJ, CONACYT, SIMORELOS, Fundación Produce Jalisco, Patronato para la Investigación y Experimentación Pecuaria en México, UAM-X. Guadalajara