



Secuencia. Revista de historia y ciencias  
sociales

ISSN: 0186-0348

secuencia@mora.edu.mx

Instituto de Investigaciones Dr. José María  
Luis Mora  
México

Castaño Pareja, Yoer Javier

Estrategias de fomento y desarrollo de la actividad agropecuaria durante el sexenio cardenista. El  
papel desempeñado por el Banco Nacional de Crédito Ejidal, 1934-1940

Secuencia. Revista de historia y ciencias sociales, núm. 89, mayo-agosto, 2014, pp. 119-140

Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora  
Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319131309005>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## ***Yoer Javier Castaño Pareja***

Estudiante de doctorado del Centro de Estudios Históricos de El Colegio de México.

### **Resumen**

Durante el gobierno de Lázaro Cárdenas del Río, una de las instituciones que desempeñó un importante papel en el proceso de transformación del campo mexicano fue el Banco Nacional de Crédito Ejidal, cuya tarea consistió en dotar de créditos a los campesinos de las comunidades ejidales organizadas, tanto para adquirir las herramientas que requerían para aumentar la capacidad productiva de sus parcelas como para llevar a cabo grandes obras de riego. Igualmente, a través de sus agencias, el Banco Nacional de Crédito Ejidal llevó a cabo una extensa labor social a favor del mejoramiento cultural e intelectual del campesinado organizado en ejidos colectivos, aspecto que ha sido poco aludido en la escasa bibliografía existente sobre tal entidad. Por lo tanto, el objetivo central de este artículo consiste en examinar el papel que desempeñó aquella institución bancaria en el fomento y desarrollo de los sectores agrícola y pecuario mexicanos durante la segunda mitad de la década de los treinta. Por ello se describen y analizan a lo largo del escrito los proyectos, la obras, los éxitos y los fracasos que experimentó dicha institución desde su fundación hasta el final del régimen cardenista.

### **Palabras clave:**

Sexenio cardenista; reforma agraria; ejidos; campesinos; propiedad rural;  
Banco Nacional de Crédito Ejidal; organización cooperativa.

**Fecha de recepción:** octubre de 2012      **Fecha de aceptación:** marzo de 2013

# **Strategies for the Promotion and Development of Agricultural Activity during the Cárdenas Administration. The Role Played by the National Ejido Credit Bank, 1934-1940**

*Yoer Javier Castaño Pareja*

Doctoral Student at the Centro de Estudios Históricos at El Colegio de México.

## **Abstract**

During the government of Lázaro Cárdenas del Río, one of the institutions that played a major role in the transformation of rural Mexico was the National Bank of Ejido Credit, whose task was to provide credit for farmers in organized ejido communities, both to acquire the tools needed to increase the productive capacity of their lands and to undertake large-scale irrigation works. Likewise, through its agencies, the National Bank of Ejido Credit conducted extensive social work in favor of the cultural and intellectual improvement of the peasantry orga-

nized into collective ejidos, an aspect that has been overlooked in the sparse literature on this organization. The main objective of this article is therefore to examine the role played by this banking institution in the promotion and development of Mexican agriculture and livestock sectors during the second half of the 1930s. The article therefore describes and analyzes the projects, works, successes and failures experienced by the institution from its inception to the end of the Cárdenas regime.

## **Key words:**

Cárdenas administration; agrarian reform; ejidos; peasants; rural property;  
Banco Nacional de Crédito Ejidal; cooperative organization.

Final submission:      Acceptance:  
October 2012      March 2013

# Estrategias de fomento y desarrollo de la actividad agropecuaria durante el sexenio cardenista. El papel desempeñado por el Banco Nacional de Crédito Ejidal, 1934-1940

Yoer Javier Castaño Pareja

La reforma agraria en su última etapa, la que estamos viviendo, no será ya la infecunda teoría de completar los miserables jornales de los peones de las haciendas, sino que significa la producción agrícola del país en manos de los campesinos organizados y técnicamente preparados, para transformar desde su fondo la estructura semifeudal de la patria mexicana.<sup>1</sup>

**E**n los inicios de los años treinta del siglo xx, 70% de la población económica activa de México (de un total de 16 500 000 habitantes aproximadamente) vivía esencialmente de las actividades agropecuarias. El valor de la producción agrícola anual superaba al de la industria minero-metalúrgica y sólo era levemente inferior al de la industria manufacturera. Sin embargo, a pesar de esto, el ingreso per cápita por trabajador en el sector agrícola era 20 veces menor en comparación con la primera industria aludida y seis veces menor respecto de la segunda. De modo que la agricultura era, sin duda, el factor cardinal de la economía del país en aquel entonces pero, a su vez, era el sector con más baja remuneración.<sup>2</sup> Por

lo tanto, México se caracterizaba todavía por la injusta distribución de la tenencia territorial y la miseria de los campesinos. La economía sufría de las graves deficiencias tradicionales, como eran la excesiva concentración de recursos, la falta de comunicaciones y riego y la tecnología atrasada, todo lo cual explicaba los pocos rendimientos en la producción, el bajo nivel de vida de los campesinos y la preeminencia de una economía de subsistencia. Para 1930, siete de cada diez campesinos carecían de su propia parcela, los ejidos representaban menos de 1% de las propiedades y las fincas privadas abarcaban más de 90% del área total de cultivo y del valor de las tierras.<sup>3</sup>

Como muchos autores lo han señalado y demostrado, fue durante el régimen de Lázaro Cárdenas cuando se plasmaron las metas revolucionarias de distribuir con mayor equidad la propiedad rural en beneficio del campesinado pobre a través de la multiplicación y modificación de las políticas ejidales. Sin embargo, el logro del cardenismo en esta materia no solamente se debió a la misma personalidad de Cárdenas, sino que en muchos casos cosechó

<sup>1</sup> *Informe*, 1938, p. 41.

<sup>2</sup> Véase, *La obra*, 1936, p. 52.

<sup>3</sup> Al respecto, véase Falcón, "Surgimiento", 1978, p. 337; *La obra*, 1936, p. 52.

los esfuerzos jurídicos que realizaron los gobiernos anteriores, tal como la promulgación (en marzo de 1934) del Código Agrario, que sustituyó a la Ley de Dotaciones y Restituciones de Tierras y Aguas y a las leyes estatales en materia agraria.<sup>4</sup>

A la par, el Código Agrario unificó por primera vez los fragmentos dispersos de la legislación agraria y otorgó a los peones acasillados de las haciendas el derecho a obtener tierras. Una de las cuestiones introducidas por este código (y que se puso en práctica durante el gobierno de Cárdenas) fue la concepción del ejido colectivo como una modalidad para elevar la productividad de la explotación agrícola y su exaltación como una estrategia de explotación rural verdaderamente alternativa a la pequeña propiedad que debía contar con el apoyo estatal para la adquisición de los elementos técnicos y económicos que garantizaran su eficaz desarrollo.<sup>5</sup>

Una auténtica reforma agraria había sido postergada por los primeros gobiernos posrevolucionarios porque se temía

que una acelerada distribución de la tierra afectara la productividad del campo y no permitiera al país mantenerse de manera competitiva en los mercados internacionales. Los gobiernos precardenistas tenían una opinión ambigua respecto a la repartición agraria. Por una parte, consideraban que era necesario repartir tierras a los campesinos empobrecidos como un acto de justicia social, lo que se efectuó tímidamente, pero en áreas de baja calidad productiva. Por otra parte, aseguraban que era vital preservar la gran unidad de producción tecnificada como la verdadera base de la economía agrícola del país.

Como consecuencia de dicha dicotomía, la repartición de parcelas y la asignación de ejidos fueron consideradas, en primer lugar, una forma transitoria que, en el mejor de los casos, debería preparar al agricultor parcelario para transformarse en pequeño propietario o ranchero; en segundo lugar, se concebía el reparto agrario como un mero complemento al jornal del peón agrícola vinculado a las haciendas y grandes unidades de producción, las cuales debían modernizarse, pero en ningún caso desarticularse.<sup>6</sup> Y, en tercer lugar, la distribución de heredades fue pensada como una respuesta política temporal al empobrecimiento y al malestar campesino, que debería desembocar de cualquier forma en su completa proletarización. Tal como lo señala Eduardo Nava Hernández, los escasos y lentos procesos de reparto de heredades que se llevaron a cabo durante aquellos años tuvieron como fines la pacificación de país y la legitimación del régimen. De este modo, Álvaro Obregón repartió a los agraristas algunas tierras para

<sup>4</sup> Véase Nava, "Reforma", 2010, pp. 212-213. Para profundizar sobre las demás cuestiones abordadas por dicho Código Agrario, confróntese también Escobar y Sandre, "Agua", 2009, pp. 203-204 y 227.

<sup>5</sup> Otras leyes importantes que sirvieron como base o como precedente para la puesta en marcha de la repartición agraria durante el gobierno de Lázaro Cárdenas fueron el artículo 27 de la Constitución de 1917, la circular 51 publicada en octubre de 1922 por la Comisión Nacional Agraria (en la cual se recalcó el precedente revolucionario de la organización de los ejidos como cooperativas colectivas de producción) y el Plan Sexenal que había sido adoptado por el Partido Nacional Revolucionario en Querétaro (en 1933), que tuvo como uno de sus objetivos reformar la legislación agraria para así simplificar el proceso que un pueblo debía llevar a cabo para obtener tierras. Véase Markiewicz, *Ejido*, 1980, pp. 1-4.

<sup>6</sup> Nava, "Reforma", 2010, pp. 197-205.

asegurar su apoyo durante la rebelión dela-huertista, y Calles lo hizo para neutralizar la presencia de los cristeros. Desde 1930 y durante el resto del maximato, pactada ya la paz con la Iglesia y reprimidos los movimientos militares opuestos al gobierno, el reparto agrario se redujo al mínimo o, en otros términos, se instauró un freno oficial al proceso de la reforma agraria.<sup>7</sup>

Desde su discurso inaugural como presidente, en diciembre de 1934, Cárdenas dejó en claro que era su propósito apartarse de las tendencias conservadoras del pasado en relación con el problema agrario. Así lo hizo a lo largo de su gobierno en varios aspectos como la simplificación de los requisitos que se les exigían a los pueblos para solicitar tierras, el aceleramiento de los repartos y dotaciones, el incremento de la parcela media dotada para cada familia ejidataria (para que así obtuvieran los recursos suficientes para su supervivencia y ganaran su completa independencia económica) y la puesta en marcha de una política de “socialización de la tierra” que intentó convertir al ejido colectivizado en la unidad fundamental de la explotación agrícola, en detrimento del ejido dividido en parcelas individuales que tantos obstáculos ponía al mejoramiento técnico y productivo del campo mexicano.<sup>8</sup> Esta transformación del ejido implicaba la

desaparición de los límites entre las parcelas, el usufructo de las tierras de labor del ejido dejaba de ser individual y se imponía una forma colectiva de “cultivo organizado en cooperativas de producción” a las cuales se les daba prioridad en el otorgamiento de créditos por parte de organismos financieros estatales.

Esta colectivización se concebía necesaria dado que se consideraba como la única forma de evitar el obstáculo que la pequeña parcela representaba para el uso de máquinas agrícolas. Además, con la colectivización se evitaba tener que erogar fuertes sumas en la construcción de bordos y canales para regar independientemente cada una de las parcelas, tal como se probó en la Comarca Lagunera. La parcelación del ejido se visualizaba, por lo tanto, como una estrategia antieconómica. Como expresó un ingeniero agrónomo de ese entonces: “la parcelación se encontró impedida por obstáculos infranqueables de carácter técnico, tanto respecto a la construcción de las obras hidráulicas que hubieran sido necesarias, como a la operación de las mismas”. Asimismo, se consideraba que la organización económica del ejido sobre bases de colectivización resolvería múltiples problemas de orden administrativo y disminuiría los conflictos que a diario se suscitaban entre los ejidatarios por la posesión de las mejores tierras o por el acaparamiento de parcelas. Tampoco sería necesario el pago individual de las contribuciones que, manejadas por el presidente y tesorero del comisariado ejidal, muchas veces eran malversadas “defraudando así no solamente a los ejidatarios sino al mismo fisco de los estados y de la federación”.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> *Ibid.*, pp. 197-198.

<sup>8</sup> En México, el término ejido colectivo se aplica a un ejido (o terrenos de uso comunal pertenecientes a un pueblo, villa o ciudad) que son cultivados y explotados de forma grupal; idealmente, esto incluiría la recepción grupal y el uso colectivo del crédito, la venta cooperativa de productos agrícolas, la industrialización y procesamiento de materias primas y la adquisición cooperativa de artículos de consumo. Véase, Markiewicz, *Ejido*, 1980, p. 3.

<sup>9</sup> Por ese entonces se consideraba que “con el aprovechamiento colectivo de la tierra se facilitará la

Como se señala en algunos informes presidenciales de aquel periodo, se hizo énfasis en la mejor distribución de la tierra, la organización del trabajo ejidal mediante una estructura cooperativa, la aportación de capitales (mobiliario y circulante) por medio del crédito y la expansión de la frontera agrícola, ora mediante la creación de nuevos centros de población agrícola, ora mediante la puesta en marcha de sistemas de colonización interior. Por ende, en el trienio de 1935 a 1937 se dotó y repartió mucha más tierra que en los años transcurridos desde 1916 a 1934: 11 683 865 hectáreas en el primer periodo señalado contra 8 257 023 del segundo.<sup>10</sup> Así que a partir del primer año de gobierno de Cárdenas, se quintuplicó aproximadamente la celeridad anual en el reparto de tierras.<sup>11</sup> Pero quizás lo más importante fue la puesta en marcha de diversas estrategias y mecanismos

---

construcción de obras de mejoramiento general, como la construcción de pequeñas obras de riego o cuando menos la conservación de las existentes, la apertura de caminos vecinales, la construcción de almacenes, la construcción de obras de defensa contra posibles inundaciones, etc.; las luchas contra las heladas, contra el granizo y contra las plagas será más factible y la explotación colectiva funcionará también como una especie de seguro contra posibles pérdidas o facilitará el pago de primas o bien la organización de una sociedad nacional de seguros contra los accidentes climáticos más comunes". Véase García, "Paso", 1938, p. 17, y Fernández, "Reforma", 1938, p. 13.

<sup>10</sup> Fernández, "Reforma", 1938, p. 12.

<sup>11</sup> Al respecto, véase *La obra*, 1936, p. 59. Asimismo, desde el 1 de diciembre de 1934 al 31 de agosto de 1939, o sea durante cuatro años y nueve meses, el gobierno del general Cárdenas había resuelto 10 186 expedientes, beneficiado a 1 097 579 campesinos y entregado más de 16 000 000 de hectáreas. Véase García, XXIX, 1939, pp. 6-8.

que buscaban corregir o por lo menos contrarrestar algunas de las inconsistencias, errores y fallas cometidos durante los pasados gobiernos revolucionarios en cuestiones agrarias. Respecto a esta última situación, un año después de su llegada al poder el presidente Lázaro Cárdenas señaló que:

se cometieron graves deficiencias en la aplicación de la Ley Agraria en contra de los derechos de los pueblos, como por ejemplo: reducción injustificada de padrones agrarios, cambios de localización impropios; validez de fraccionamientos simulados de fincas rústicas, las que por este medio no contribuyeron a la formación de ejidos; dotación de tierras de mal temporal, pantanosas o salitrosas, en lugar de terrenos de cultivo; dispersión de los ejidatarios en lugar de concentración de ellos, en unos casos, y congestión de población, en otros; exclusión de los aparceros en multitud de ocasiones, etc. [...] Estas causas originaron la falta de dotación a varios pueblos, la exclusión de muchos campesinos de los beneficios de la ley, la pulverización de las tierras en parcelas minúsculas y la aparición del minifundismo, tan perjudicial a la economía nacional, como lo ha sido el latifundismo, y que deja en pie, por lo tanto, serios problemas.<sup>12</sup>

De modo que, parafraseando a Lorenzo Meyer, a partir de 1935 la reforma agraria llevada a cabo por el gobierno cardenista no sólo consistió en acelerar el reparto, sino que introdujo nuevas modalidades. Además de haberse aumentado el crédito y la ayuda técnica al ejido, se ensayaron nuevas formas con los grandes ejidos

<sup>12</sup> Al respecto, véase *Informe*, 1935, p. 45.

colectivos. Estos aparecieron en 1936 cuando el presidente Cárdenas ordenó proceder al reparto de La Laguna. Aquí, a fin de no mermar la producción, la zona no se dividió en pequeños lotes individuales sino que se creó una organización comunal. De manera que durante sus seis años de mandato Cárdenas alteró radicalmente la estructura de la propiedad rural con la expropiación de casi 18 000 000 de hectáreas, en su mayoría de tierras ya en cultivo. Las expropiaciones dejaron en manos de los ejidatarios zonas tan productivas como la algodonera de La Laguna en el norte, las plantaciones de henequén en el sur o las tierras de regadío del Valle del Yaqui en el noroeste. De esta manera, según cifras dadas por el autor anteriormente aludido, para 1940 las propiedades ejidales constituyan 47% de las tierras cultivables en México, mientras una década atrás esa cifra sólo llegaba a 13%. Además descendió a menos de 1 000 000 el número de trabajadores agrícolas ligados aún a la economía de la hacienda. En 1940, los ejidatarios llegaron a poseer 7 000 000 de hectáreas cultivadas, un poco más de lo que poseían los propietarios privados. Del presupuesto federal durante el sexenio, 37% estuvo destinado a gastos de carácter económico y la mayor parte se dedicó a irrigación. Debido a esto el Estado llevó el riego a una superficie de 118 000 hectáreas.<sup>13</sup> En suma, y de acuerdo con lo expresado por Romana Falcón, durante el sexenio cardenista se llevó a cabo en el agro una de las más profundas transformaciones que sufriera la sociedad mexicana desde fines del siglo XVII: acabar

con el papel de la hacienda como el eje económico y político del México rural.<sup>14</sup>

Pero más allá de la transformación más equitativa de la estructura agraria del país, el gobierno de Cárdenas de igual forma se interesó por mejorar la calidad, incrementar la cantidad y aumentar el rendimiento de la producción agrícola rural a través de la investigación y experimentación, la educación y el fomento de asociaciones de productores. Se hicieron esfuerzos por disminuir los costos de distribución de los productos agropecuarios hacia los mercados, pues el gobierno intervino en la fijación de tarifas ferroviarias y arancelarias con objeto de beneficiar la producción agrícola. En otros términos, por aquellos años el gobierno no solamente se preocupó por redistribuir la tierra en aras de la justicia social, sino también por modernizar y acrecentar el rendimiento del campo al “organizar debidamente la producción y hacer avanzar los métodos agrícolas”<sup>15</sup>

Por esta razón, durante su mandato se crearon instituciones destinadas al estudio científico y técnico de los problemas agrícolas nacionales (como lo fue el Instituto Biotécnico) y se fomentó la siembra de arboles frutales y hortalizas para hacer más saludable y variada la alimentación de los mexicanos. Por este motivo se importaron ejemplares de variedades mejoradas desde Estados Unidos con las respectivas exenciones fiscales y se establecieron semilleros y viveros “para producir los plátanos necesarios”. A la par, se pusieron en marcha nuevos cultivos y se intensificaron algunos plantíos (como el de la vid)

<sup>13</sup> Véase Meyer, “Institucionalización”, 2000, p. 861.

<sup>14</sup> Falcón, “Surgimiento”, 1978, p. 335.

<sup>15</sup> Véase *Informe*, 1935, 73 pp.; *Informe*, 1936, 89 pp.

con la cooperación de los Bancos Nacional de Crédito Agrícola y Nacional de Crédito Ejidal, creado el primero en febrero de 1926 por el presidente Calles, y el segundo en diciembre de 1935 por el presidente Cárdenas.

De igual forma se instituyó un nutrido ejército de agrónomos que tenían el encargo de instruir a los agricultores ejidatarios, colonos y pequeños propietarios en el uso de maquinaria, fertilizantes y abonos, y en el desarrollo de los cultivos y sistemas de mejoramiento de los mismos “para obtener mejores y más abundantes cosechas”. Asimismo, se llevó a cabo una intensa campaña para que en el aparato educativo (y particularmente en las escuelas rurales) se difundieran los conocimientos de la agricultura moderna, se aplicaran esos rudimentos en huertas escolares y se introyectara entre los educandos un apego profundo por su terruño. En particular, durante el gobierno de Lázaro Cárdenas fueron creadas las escuelas vocacionales de agricultura, en donde los hijos de ejidatarios y pequeños agricultores eran instruidos en los parámetros de cooperativismo, trabajo colectivo y solidaridad que debían imperar en las sociedades ejidales.<sup>16</sup>

A parte de esto se promovió el cultivo de plantas con usos industriales para suplir con ello la demanda interior de materias primas o, mejor aún, aumentar el renglón de las exportaciones. Igualmente se introdujeron forrajes resistentes a la sequía (como los zacates gordura, elefante y blanco de honduras) para mejorar el rendimiento de la ganadería del país y se instalaron postas zootécnicas de monta y

<sup>16</sup> *Memoria*, 1940, pp. 6-24.

cría.<sup>17</sup> Con el mismo fin se llevó a cabo una intensa campaña de “defensa agrícola”; es decir, de implementación masiva por parte de las comunidades ejidales de estrategias para evitar la presencia de plagas y transmisión de enfermedades en los cultivos de consumo básico como el maíz, el frijol y el trigo.<sup>18</sup> En este aspecto, llegó a dársele prioridad para el otorgamiento de préstamos y la puesta en marcha de obras de riego a las comunidades ejidales que seleccionaban, desinfectaban y almacenaban las semillas según los parámetros difundidos por el gobierno.<sup>19</sup>

En resumidas cuentas, con miras a aumentar la cuantía de la producción agrí-

<sup>17</sup> Para 1938 funcionaban diez postas zootécnicas y dos estaciones nacionales de cría a lo largo de todo el país. En tales postas no sólo se prestaba a los campesinos y pequeños ganaderos los semetales adecuados para el mejoramiento de su ganado, sino que también se les proporcionaban huevos para incubar procedentes de gallinas de razas especializadas, se les enseñaba en forma práctica las operaciones zootécnicas para establecer la cría y explotación de aves, conejos, cerdos y abejas y se les prestaba el servicio de medicina veterinaria para cuando lo requirieran. Véase, *Memoria*, 1938, p. 87.

<sup>18</sup> Bajo la designación de “Defensa Agrícola” se comprendían todas las actividades tendentes a proteger los cultivos contra la acción de “agentes destructores, tanto de la naturaleza muerta, como del reino vegetal y animal, y prevenir su entrada al país o su diseminación por el territorio nacional”. Véase, “La protección”, 1938, p. 20.

<sup>19</sup> *Memoria*, 1940, pp. 6 a 73. Véase también *Informe*, 1936, pp. 33-34, e *Informe*, 1935, pp. 26 y 27. En este último documento se expresa que para ese año se habían establecido quince estaciones y campos agrícolas experimentales en diferentes estados, se había distribuido un grupo de agrónomos en 20 zonas del país, se habían creado 142 asociaciones agrícolas (con 8 800 socios) y 186 sociedades cooperativas (con 20 311 socios).

la por unidad de superficie —que tan mal se encontraba por ese entonces, a juzgar por lo que se expresa en ciertas fuentes de la época—<sup>20</sup> el gobierno cardenista llevó a cabo un vasto plan de fomento de la agricultura a través de las mejoras técnicas, el establecimiento de escuelas de agricultura, la distribución de la población, el facilitamiento de medios para la adopción de maquinaria e implementos modernos, el combate de las plagas y epizootias y una redistribución más equitativa de los recursos hídricos. Y tal como se aludió unas líneas atrás, otro de los retos que asumió el gobierno de Lázaro Cárdenas consistió en la construcción de numerosas obras hidráulicas en “los sitios estratégicos para la agricultura”, tales como las ya aludidas regiones de La Laguna, Mexicali, El Yaqui, Yucatán y la zona cafetera de Chiapas. A lo largo de dicho sexenio se construyeron o concluyeron grandes presas destinadas al riego de aquellas tierras pobres o que padecían de un régimen de lluvias escaso e inestable. Como lo advierte Eduardo Nava Hernández,

Cárdenas entregó las obras de las presas Solís, en el río Lerma; Sanalona, en Culiacán; Río Colorado en Baja California; Cutzamala, Guerrero; Huichapan e Ixquimilpan, Hidalgo; Magdalena, Jalisco; lago de Chapala; Tehuantepec, Oaxaca; San Juan del Río, Querétaro; río Mayo, Sonora y Bombeos, Yucatán.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> De acuerdo con tales datos, por ese entonces México rendía menos trigo por unidad de superficie que Túnez, Argel, India, Australia, Hungría y Bélgica; menos maíz que Rusia, Argentina, India, Italia y Francia; y menos cebada por hectárea que Inglaterra, Alemania, Francia, Hungría, Estados Unidos, Argel y Rusia. Al respecto, véase *La obra*, 1936, p. 53.

<sup>21</sup> Nava, “Reforma”, 2010, p. 227.

Esto estaba en consonancia con uno de los principios económicos de aquel gobierno, pues desde su llegada al poder el presidente Cárdenas prometió que de ese momento en adelante el campo mexicano no dependería más de las condiciones meteorológicas para incrementar su producción y mantener un ritmo de crecimiento constante.

#### EL BANCO NACIONAL DE CRÉDITO EJIDAL

Una de las instituciones que desempeñó un importante papel en este proceso de transformación de la estructura agraria y modernización técnica del campo fue el Banco Nacional de Crédito Ejidal (BNCE), creado en diciembre de 1935 a partir de la fragmentación del veterano Banco Nacional de Crédito Agrícola. Como se explicará más adelante con mayor detalle, con esta estrategia se deseaba que la nueva institución atendiera de manera exclusiva a los ejidatarios, en tanto que el reducido Banco Nacional de Crédito Agrícola se orientó hacia el financiamiento de los pequeños propietarios.

En efecto, la tarea de la nueva entidad consistía en dotar de créditos a los campesinos de las comunidades ejidales organizadas colectivamente a través de sociedades para adquirir las herramientas, las refacciones, los avíos y la maquinaria agrícola que les permitiera aumentar la capacidad productiva de sus parcelas. Asimismo, dicha entidad tenía como fin proporcionar los capitales que requerían las zonas ejidales (como las de La Laguna, Mexicali, El Yaqui y Yucatán) para llevar a cabo grandes obras de irrigación y riego. Al parecer, también dicha institución proporcionó los recursos para adquirir semen-

tales extranjeros de reses, cerdos y cabras con los cuales se intentó mejorar la calidad del ganado del campesino ejidatario mexicano. Igualmente, el Banco Nacional de Crédito Ejidal a través de sus agencias llevó a cabo una extensa labor social a favor del mejoramiento cultural e intelectual del ejidatario más allá de las zonas mencionadas, un aspecto poco conocido y que casi ninguna atención ha recibido en la poca bibliografía existente sobre tal entidad.

Fue mediante la Ley de Crédito Agrícola del 2 de diciembre de 1935 (que reformó la del 24 de enero de 1934) que fue creado e instituido el BNCE como una de las piezas que conformarían el nuevo sistema de crédito agrícola del país (junto con el Banco Nacional de Crédito Agrícola, las Sociedades Locales de Crédito Ejidal, las Sociedades Locales de Crédito Agrícola y las Sociedades de Interés Colectivo Agrícola). Según dicha ley, los bancos regionales de Crédito Agrícola que hasta entonces existían desperdigados por todo el país se transformaron en agencias de la nueva entidad y los capitales provenientes del Banco Nacional de Crédito Agrícola –derivados de los ingresos por suscripción de acciones– fueron destinados para la creación inicial del capital del BNCE, ente financiero que funcionaría en forma de sociedad anónima.<sup>22</sup> De modo que el capi-

tal con el que se estableció dicha sociedad anónima fue de 120 000 000 de pesos, representados por tres series de acciones: la serie “A”, cuyo importe era de 115 000 000 de pesos y que sólo podía ser suscrito por el gobierno federal; la serie “B”, cuyo importe fue de 2 500 000 pesos, y que sólo podía ser suscrito por los gobiernos de los estados, los territorios federales y el Departamento del Distrito Federal; y la serie “C”, cuyo importe fue igual al anterior y que podía ser suscrito por las Sociedades Locales de Crédito Ejidal, por las Sociedades de Interés Colectivo Agrícola y por los particulares.<sup>23</sup> La nueva institución estaba constituida por diversas agencias, jefaturas de zona y cuatro departamentos: financiero, de organización cooperativa, administrativo, legal y de estudios económicos.<sup>24</sup>

Desde sus inicios, aquella normatividad estableció parcamente que el BNCE se encargaría de “la organización de las diferentes fases del aspecto económico del ejido” lo que implicaba “organizar, reglamentar y vigilar el funcionamiento de las

<sup>22</sup> En efecto, las agencias establecidas por el Banco Nacional de Crédito Agrícola quedaron a cargo del BNCE, pero también se crearon otras nuevas en Torreón, Monterrey y Matamoros; una subagencia en Colima y dos oficinas en “La Llave” (Querétaro) y en Záratepec (Morelos). Cfr. Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco, en Archivo General de la Nación (en adelante AGN), fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 3.

<sup>23</sup> No obstante, uno de los primeros escollos que tuvo que sortear el BNCE consistió en la total abstención de los gobiernos de los estados, territorios y Distrito Federal para suscribir acciones de la serie “B”, lo que se consideraba iba en contra de lo dispuesto por el Plan Sexenal y de los “beneficios que nuestra institución produce en las diversas regiones ejidales, que exigen de los mandatarios locales la más constante atención para su desarrollo económico y social”. Véase Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 4.

<sup>24</sup> Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, fs. 21-22.

Sociedades Locales de Crédito Ejidal” y, en consonancia con el Banco Nacional de Crédito Agrícola, reglamentar el funcionamiento de las Sociedades de Interés Colectivo Agrícola cuando en ellas hubiera intereses ejidales.<sup>25</sup> En otros términos, esta ley constitutiva señaló al banco dos fines esenciales: el de distribuir el crédito entre los ejidatarios y el de organizar la actividad económica del ejido, que no eran sino dos aspectos diversos de la misión social que el gobierno federal le había encomendado a tal institución: la de mejorar las condiciones de vida de los ejidatarios del país, transformándolos en productores agrícolas autónomos.<sup>26</sup>

Igualmente, al BNCE se le dieron, en primer lugar, las facultades de movilizar por enajenación, fraccionamiento o colonización los predios rústicos que “afectaron el gobierno federal, los gobiernos de los estados, los particulares y las instituciones de crédito a las que por ley les estuviera prohibido poseer inmuebles”; en segundo lugar, financiar proyectos de irrigación, bonificación, parcelación o colonización “en forma que permitiera el acceso a la tierra a los campesinos deseosos de constituirse un patrimonio”; en tercer lugar, adquirir los inmuebles necesarios para la formación de cooperativas de producción “en cuya constitución y orga-

nización hubiese intervenido” y, por último, recibir por cuenta ajena o adquirir o conservar bienes inmuebles para su bonificación, fraccionamiento y ocupación.<sup>27</sup>

Aunque en ciertos aspectos el nuevo BNCE y el Banco Nacional de Crédito Agrícola trabajaban de forma mancomunada, fueron delimitados los campos de acción predominantes de cada uno, ya que mientras el primero estaba destinado a proveer de recursos a las comunidades ejidatarias cuyas tierras eran comunales y trabajadas en conjunto, el segundo atendía a los pequeños y medianos propietarios de su propia parcela debidamente organizados. Con esto se pretendía una mayor eficiencia en la aplicación de los recursos financieros. Cabe anotar que al ser formado el BNCE, la cartera del Banco Nacional de Crédito Agrícola (formada por obligaciones a cargo de ejidatarios que ascendían a la suma de 15 243 455 pesos) fue traspasada a la nueva institución. A su vez, esta entidad recibió a una gran parte del personal que trabajaba con aquella más antigua institución bancaria, por lo que el BNCE asumió el carácter de “patrón sustituto”.<sup>28</sup>

Mediante la asignación de créditos a las comunidades ejidatarias a través de la nueva entidad señalada, el gobierno cardenista pretendía debilitar la actividad explotadora de los intermediarios, acaparadores, especuladores y agiotistas que se enriquecían a costa del pequeño productor campesino, ya que ante la carencia de instituciones de crédito público (que hasta

<sup>25</sup> Véase “Ley de Crédito Agrícola que reforma la de 24 de enero de 1934”, *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero*, año XVIII, núm. 4, 22 de enero de 1936, pp. 2 y 3, y *Periódico Oficial del Estado de Baja California Norte*, 20 de enero de 1936, pp. 19 y 20.

<sup>26</sup> Véase Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 1.

<sup>27</sup> Véase 60 años, 1986, p. 54.

<sup>28</sup> Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 3.

entonces prevalecía en vastas zonas del país) estos agentes se habían convertido en los únicos que le hacían préstamos a los campesinos pero bajo condiciones altamente perjudiciales que perpetuaban las consuetudinarias condiciones de explotación y sujeción de las masas rurales. En otras palabras, el gobierno de Cárdenas se vio en la necesidad de “hacer del crédito agrícola una función del Estado” para evitar que el campesino cayera en las manos de comerciantes usureros y de los hacendados para conseguir los recursos e implementos agrícolas que requerían para cultivar su parcela dentro del ejido y hacerla productiva, con lo cual, si no se hacía algo al respecto, el campesino se mantendría coartado por los tradicionales lazos de subordinación. De este modo, en informes producidos por los directivos de esta entidad, se llegó a expresar al respecto que:

Convencido el gobierno de la revolución de que la sola entrega de la tierra sin dar el crédito no podría constituir la liberación económica de aquellos que tradicionalmente han venido siendo explotados por los terratenientes, ha formulado su política agraria sobre las bases del reparto ejidal y de la distribución del crédito, para no colocar a los campesinos sobre las tierras recién adquiridas por ellos, sin medios algunos para trabajarlas, exponiéndolos a caer de nuevo en aquella explotación.<sup>29</sup>

Al mismo tiempo, con la financiación de las comunidades ejidales por una parte

y de los pequeños propietarios por la otra, se deseaba aumentar el rendimiento y productividad del campo para mejorar así las condiciones de vida de los campesinos y asegurarles la posesión y el aprovechamiento de la tierra. Se pensaba que todas estas políticas, al fin y al cabo, ayudarían a incrementar “la producción agrícola en la república”, pues la agricultura se consideraba como la base y sustentación de la economía interna. Igualmente, el Consejo de Administración del BNCE consideraba que esta entidad, al distribuir el crédito entre los núcleos ejidales, proporcionaba “no sólo un firme apoyo económico, sino una oportunidad para organizarse en forma más conveniente para sus propios intereses”. A su vez, se pensaba que los efectos educativos del crédito hacían parte de la misión social señalada al banco “al traducirse en hábitos de disciplina y de orden y en prácticas de previsión económica que, mejorando el nivel cultural de los campesinos, contribuyan a elevar igualmente sus condiciones materiales”.<sup>30</sup>

Tan sólo un año después de su nacimiento, el BNCE había erogado en créditos 23 277 692 pesos; es decir, 35% más de lo que hasta el año anterior había gastado el Banco Nacional de Crédito Agrícola en la misma función. De aquella cantidad, 59.6% fue destinado a préstamos de avío; 33.3% a préstamos refaccionarios; 5% se destinó a préstamos comerciales (prendarios y quirografarios) y tan sólo 2.10% a préstamos inmobiliarios. De manera simultánea al incremento en las inversio-

<sup>29</sup> Véase Informe que presenta el representante del Banco Nacional de Crédito Ejidal ante esta convención de Sociedades Locales de Crédito Ejidal en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 2.

<sup>30</sup> Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 6.

nes aumentó el número de sociedades en operación, las cuales llegaron a ser 3 644 a finales de 1936 (791 más respecto a las organizadas el año pasado). En cuanto al número de ejidatarios, para ese primer año de vida de la institución se contaban 304 105 (27% más que el año anterior).<sup>31</sup> Para 1937 se había extendido la producción agrícola en casi 37% (pues pasó de 468 478 hectáreas a 747 194) y en consonancia con ello casi se había triplicado el valor de las cosechas, ya que ascendió a la suma de 90 926 669 pesos frente a los 34 713 393 del año anterior. Por otra parte, estas sociedades ejidales ascendieron a 4 472 con 390 154 miembros, los cuales recibieron del BNCE créditos por valor de 84 034 863 pesos.<sup>32</sup>

Tal como se llegó a expresar en algunos documentos oficiales de ese entonces, con aquella política crediticia se quería “arrancar a los trabajadores del campo de las garras de los prestamistas e intermediarios”, ofrecerle al campesino la refacción suficiente para que alcanzara su “elevación económica”, “consolidar la aún insegura situación de la tierra” bajo dominio del campesinado y hacer que el crédito agrícola adquiriera

el carácter de un servicio social cuyos beneficios se extiendan a los productores más necesitados de la protección estatal y se dis-

tribuyan a través de nuevas fuentes de trabajo y de inversiones que proporcionen una utilidad general.<sup>33</sup>

El Estado cardenista concebía que el régimen de producción agrícola ejidal resultaría raquíctico si los beneficiados con estas tierras comunales no contaban con el capital necesario para trabajarla y sacarle usufructo. Por eso se instauró el BNCE, con el propósito central e inaplazable de organizar a las masas campesinas a través de un sistema ejidal cooperativo (es decir, organizadas en unidades de producción colectivas) paso previo para darles su apoyo por medio de la concesión de créditos de avío y refaccionarios, pues ello se veía como “un servicio que la colectividad está obligada a prestar en beneficio de la clase social campesina”.<sup>34</sup> Bajo estos parámetros, las sociedades de crédito ejidal que operaban para 1936 obtuvieron en créditos la suma de 23 277 692 pesos. Al año siguiente estas sociedades ascendieron a 4 472 con 390 154 ejidatarios, los cuales recibieron del propio Banco de Crédito Ejidal una financiación por valor de 84 034 863 pesos distribuida en la siguiente forma: avío, 48 548 260; refacción, 18 657 798; inmobiliario, 264 483; prendario, 284 087, y quirografario, 307 420.<sup>35</sup> Para el mes de mayo de 1938 el Banco Nacional de Crédito Ejidal había creado 500 nuevas Sociedades Locales de Crédito Colectivo Ejidal. Para aquel entonces se sumaron 40 399 nuevos socios activos y los créditos otorgados llegaron a la suma, según datos proporcionados por

<sup>31</sup> *Ibid.*, fs. 12-13.

<sup>32</sup> Este incremento en la producción ejidal fue consecuencia de la intensa acción desarrollada por el Banco Nacional de Crédito Ejidal en la aludida expansión de la extensión de los 24 cultivos más importantes del país para ese entonces, tales como alfalfa, algodón, arroz, café, caña de azúcar, frijol, henequén, maíz, plátano, trigo, etc. Véase, “La cosecha”, 1938, p. 8.

<sup>33</sup> Véanse *Informe*, 1937, pp. 3, 9 y 10, e *Informe*, 1938, p. 33.

<sup>34</sup> *Informe*, 1935, p. 48.

<sup>35</sup> “La cosecha”, 1938, p. 8.

Sergio Reyes Osorio, de 63 442 000 pesos.<sup>36</sup>

Estas sociedades ejidales debían servir de soporte a dicha institución en su proceso de vigilancia, control, fiscalización y regulación de la manera en que el capital facilitado a las comunidades sería invertido y para intentar recuperar posteriormente ese dinero. Esta labor de vigilancia implicaba también que el BNCE debía llevar a cabo un seguimiento del estado de los plantíos que habían recibido crédito; esto es, si se hallaban preparados, sembrados o cosechados. De la misma manera, los ayudaba en la negociación de las cosechas y hasta en la búsqueda de mercados internos y externos. Por lo tanto, tal como se expresaba en algunos documentos oficiales de ese entonces, desde sus inicios las acciones de esta entidad bancaria no estaban influenciadas por los afanes capitalistas de acumular ganancias a costa de sus clientes, sino que tenían un fin mucho más loable: convertir al ejido en una “entidad económica integral” y garantizar la redención económica, social y cultural del ejidatario. Por estas razones, las funciones del BNCE y sus agencias trascendieron en aquellos años los objetivos meramente materiales, pues además dicha entidad se preocupó por aumentar la capacidad organizativa del campesinado e incrementar su nivel educativo, dos criterios que se consideraban indispensables para convertirlo en un sujeto próspero y auténticamente libre.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Reyes, *Estructura*, 1974, p. 836.

<sup>37</sup> Las directivas de aquella institución consideraban que era necesario organizar la producción agrícola en los ejidos en las mejores condiciones técnicas, a fin de desterrar “en definitiva las prácticas rutinarias que han venido siendo las barreras más eficaces en

En efecto, el BNCE ayudó a crear en las comunidades ejidales tiendas cooperativas de consumo (en donde se proporcionaba a precios bajos lo que necesitaban los ejidatarios),<sup>38</sup> fomentó la diversificación de cultivos y la sustitución de las labranzas tradicionales de poco rendimiento, promocionó sistemas colectivos de producción de ganado mayor y menor, promovió la creación de asociaciones de productores de materias primas (y los apoyó en momentos de crisis con la adquisición de la producción agrícola), realizó actividades culturales de orientación a los ejidatarios en cuestiones prácticas y asuntos morales (por ejemplo, charlas sobre valores como la responsabilidad, la solidaridad y la templanza considerados los fundamentos de la vida ejidal), orientó a los ejidatarios contra los estragos del alcoholismo, invitó a los campesinos a colaborar con la campaña contra el analfabetismo adelantada por el gobierno (pues se pensaba que ello redundaba en su propio beneficio), apoyó planes de cooperación comunal tendentes a la mejoría de los servicios básicos e infraestructura física de las comunidades ejidales, implantó una especie de servicio médico social rural y estimuló la capacidad creativa del campesinado (para inventar maquinaria agrícola o para reparar

contra del progreso agrícola nacional”. Véase Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 9.

<sup>38</sup> Véase, Informe que presenta el representante del Banco Nacional de Crédito Ejidal ante esta convención de Sociedades Locales de Crédito Ejidal en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 4.

sus desperfectos) a través de concursos y exposiciones.<sup>39</sup>

En resumen, en sus primeros cinco años de vida el BNCE intentó beneficiar a los ejidatarios en aspectos legales, comerciales y de organización cooperativa. En el primer aspecto aludido, el BNCE pretendía defender los derechos de los ejidatarios y castigar con rigor los actos de peculado cometidos en perjuicio de las comunidades o del banco; en el segundo, organizar en provecho de los ejidatarios la venta de sus productos y eliminar a los intermediarios, y en el tercero,

encauzar el movimiento cooperativista entre los ejidatarios, creando algunas tiendas cooperativas, resolviendo consultas y orientando en general a los campesinos sobre este importante aspecto del movimiento social mexicano.<sup>40</sup>

En particular, en el Estado de México, entre 1938 y 1939, la presencia del BNCE se manifestó mediante actividades como el establecimiento de formas de explotación colectiva de la caña de azúcar en el ejido de Jalmolonga, municipio de Malinalco

<sup>39</sup> Tal como se expresaba en un documento del periodo, al BNCE se le dedicaba una suma anual que equivalía a 6.66% del presupuesto total de la federación. Dicho banco se encargaba de organizar las comunidades campesinas, dirigirlas técnicamente, introducir nuevos cultivos, impulsar el mejoramiento de la maquinaria y el empleo de abonos químicos, cuidar de la salubridad y educación de los ejidatarios y cooperar en ello con las autoridades federales y locales. Al respecto, véase *La obra*, 1936, p. 60.

<sup>40</sup> Véase Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, fs. 10-12.

(ex distrito de Tenancingo), donde bajo la asesoría y vigilancia de los empleados del BNCE se pusieron en cultivo 165 000 hectáreas de aquella planta y donde gracias al crédito aportado por dicha institución se adquirieron semovientes, arados y otras herramientas agrícolas para las labores cotidianas. Bajo esa modalidad de trabajo se implantó como sistema el ofrecer a cada uno de los socios ejidatarios que prestaba sus servicios en las diferentes actividades un pago diario como adelanto (que se consideraba mayor que los sueldos promedio de la región) y una vez que se obtuvo la cosecha cada ejidatario tuvo derecho a percibir las ganancias que, con base en las jornadas de trabajo que hubiera hecho, le correspondían.<sup>41</sup> Igualmente, a lo largo de 1938, en la región de Cuautitlán (Estado de México) se fundaron cinco establecimientos de explotación colectiva en los ejidos de Xala, Atlamica, Tepotzotlán, Chilpan y San Lorenzo, con un total de 300 cabezas de vacas finas y, a la par, se implantó el cultivo colectivo de la alfalfa. Igualmente, en el mismo año, en el ejido de “El Guarda” se comenzó la explotación colectiva de 400 ovejas de raza fina, y a los pocos meses se obtuvieron las primeras utilidades consistentes en lana y más de 300 crías.<sup>42</sup> Por su parte, catorce ejidos zacateros del municipio de San Felipe del Progreso se organizaron colectivamente para la siembra de zacatón, el beneficio de la fibra y la venta del producto. Y por ese entonces, en la región de Temascalcingo (sobre el Plan de Solís) el ejido de Santa María Canchesdá apenas empezaba a organizarse para realizar una explo-

<sup>41</sup> Véase “Un paso”, 1939, p. 12.

<sup>42</sup> García, “Paso”, 1938, pp. 15-16.

tación colectiva integral de trigo, avena y maíz.<sup>43</sup>

En cuanto a las actividades de orientación cultural realizadas por el BNCE, se sabe que en los ejidos de San Pedro Pozohuacán y San Marcos Xilotzingo (Estado de México) se impartieron charlas a los campesinos sobre la selección y desinfección de semillas, el saneamiento de los graneros y la vacunación de su ganado porcino para evitar que enfermedades como el “mal rojo” lo siguiera diezmanando. Al mismo tiempo, se instruyó a los ejidatarios sobre la importante labor social y pedagógica de la escuela y se los exhortó para que apoyaran moralmente al maestro rural y construyeran muebles sencillos para dotar a los establecimientos educativos de sus comunidades. Con esta labor se deseaba

hacer conciencia en el campesino del gran papel que la escuela desempeña en el porvenir de los pueblos, educando las facultades físicas, intelectuales y morales de los individuos, y sobre todo sacando al campesino del oscurantismo y la abyección en que gobiernos despóticos y hombres sin pudor lo habían tenido sumergido.<sup>44</sup>

Asimismo, a través de sus agencias, el BNCE intentó capacitar a los ejidatarios que habían asumido las labores de comisarios de las sociedades de crédito ejidal en los conocimientos técnicos necesarios para que administraran las cuentas de sus respectivas comunidades (con las operaciones elementales de la aritmética) y se les enseñó el sistema contable de dicha entidad financiera “para que además de

estar enterados, observen un beneficio directo”. También se les brindó a los ejidatarios de esta región (como a los del resto del país) en forma “sencilla y grata para ellos” entrenamiento en sistemas de organización ejidal, crédito agrícola y economía. Mediante esta campaña educativa encabezada por aquella institución crediticia a lo largo y ancho de la república se quería alcanzar la siguiente meta: “ilustrar al campesino sobre la forma en que pueden alcanzar en el más corto tiempo su mejoramiento de clase y los beneficios sociales y económicos que la revolución conquistó para ellos.”<sup>45</sup>

Entre 1938 y 1939, en el pueblo de Zinacantepec (Estado de México), el BNCE fundó la primera planta de beneficio de zacatón, para lo cual fue necesario organizar la primera sociedad de productores y beneficiadores de aquel cultivo, que en sus inicios contó con 77 asociados. Posteriormente se formaron quince sociedades más, y con todas ellas se creó la Sociedad Distribuidora y Exportadora de Raíz de Zacatón. Poco después, gracias a la acción de aquel banco, la Cámara aprobó el decreto “del 10 de septiembre de 1938” con que se daba un subsidio a dicha unión de productores para favorecerlos en la exportación del producto. Esto se hizo con el fin de mejorar las condiciones de vida de los productores y beneficiadores de esta fibra, quienes hasta entonces habían padecido las extorsiones de comerciantes e intermediarios que les compraban la fibra a un precio ínfimo para venderlo después con abundantes ganancias en mercados internacionales. Tal como se expresó en fuentes del periodo,

<sup>43</sup> *Ibid.*, pp. 12-22.

<sup>44</sup> “El constante”, 1938, pp. 5 y 6.

<sup>45</sup> “Se acreditará”, 1939, p. 22.

los resultados que esta organización ha contraído, es el mejoramiento constante del productor y beneficiador de esta fibra y es de esperarse que un futuro que ya no es lejano, quede totalmente controlada la producción y se pueda ofrecer la completa liberación económica a los sufridos trabajadores que han sido explotados sin misericordia por más de 50 años.<sup>46</sup>

No obstante, con el advenimiento de la segunda guerra mundial se cerraron muchos de los mercados de aquella planta. Por esta razón, las ventas disminuyeron de forma alarmante, pues de 5 000 pacas (con un peso de 50 kg cada una) que se vendían mensualmente, en el mes de agosto de 1939 tan sólo se exportaron 100 pacas. Sin embargo, el BNCE no dejó de comprarles a los ejidatarios el zacatón producido (a pesar de que llegó a acumularse en sus almacenes un stock de 6 494 pacas) y, al parecer, se puso en la tarea de buscar mercados alternativos. Gracias a esto y a otras medidas adoptadas por la Compañía Distribuidora de Raíz de Zacatón, tres meses después del inicio de la crisis por lo menos se habían logrado comercializar 2 612 de las pacas que se hallaban acopiadas.<sup>47</sup>

Ahora bien, en 1938 el BNCE promovió diversas actividades de cooperación comunal y trabajo comunitario en los ejidos de San Lucas Xoloc y San Pedro Pozohuacán (ambos en el Estado de México). En el primero de ellos impulsó la construcción de obras de defensa contra las inundaciones, la canalización para el regadío y la instalación de una bomba

<sup>46</sup> Véase *Calpulli*, núm. 35, agosto de 1939, pp. 4-5.

<sup>47</sup> "El esfuerzo" 1939, pp. 20-21.

hidráulica; y en el segundo, fomentó el laborío y trilla en común de cebada. En el área zacatonera citada, la agencia del BNCE llevó a cabo el acondicionamiento de

las viviendas de los ejidatarios que están trabajando en la planta beneficiadora de raíz de zacatón habiendo instalado mejoras de importancia para beneficio de los mismos campesinos, tales como servicios de agua potable entubada, baños públicos y peluquería.<sup>48</sup>

Al año siguiente, a la comunidad ejidal de San Ildefonso Ixtlahuaca se le concedió un crédito para adquirir un equipo de bombeo, gracias al cual se pudieron transformar "sus terrenos carentes de agua en ricas tierras de riego".<sup>49</sup> En general, en el centro de México el BNCE privilegiaba los préstamos refaccionarios sobre los de avío para superar así el "anticuado" cultivo de temporal mediante obras hidráulicas. Se pensaba que sólo de esta manera se podrían establecer cultivos más remuneradores y "sobre todo seguros" en esta zona del país.<sup>50</sup>

Desafortunadamente, durante estos años el BNCE enfrentó diversos obstáculos

<sup>48</sup> "Un paso", 1939, pp. 12-13.

<sup>49</sup> *Calpulli*, núm. 37, noviembre de 1939, p. 9.

<sup>50</sup> *Calpulli*, núm. 38, diciembre de 1939, p. 4.

No sobra añadir que dicha entidad se esmeró porque los créditos fueran oportunos y a muy bajas tasas de interés; y que a lo largo de todo el país, por lo menos en los primeros dos años de labor del BNCE, en orden de importancia, los tipos de cultivos que más fueron favorecidos por préstamos fueron los de maíz, trigo, algodón, ajonjolí, frijol, henequén, arroz y caña de azúcar. Al respecto, véase Informe que presenta el representante del Banco Nacional de Crédito Ejidal ante esta convención de Sociedades Locales de Crédito Ejidal en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, f. 4.

y problemas que restringieron su desempeño económico y social en provecho de las comunidades ejidales. Sólo se pueden apuntar pero no explicar con suficiente profundidad en este trabajo, dado que las fuentes consultadas sólo los sugieren, y también por la precariedad de la información y lo complejo de esta temática. Entre tales problemas cabe destacar, en primer lugar, el poco apoyo pecuniario y moral que el BNCE recibió por parte de los funcionarios locales de ciertas zonas; por ejemplo, la ya aludida renuencia e incumplimiento de los gobiernos estatales de subvencionar la parte accionaria que les correspondía para dar origen al citado banco. En segundo lugar, las críticas malintencionadas y denigrantes contra esta entidad por parte de agentes adversos a las políticas agrarias del régimen cardenista, como latifundistas, usureros e intermediarios que propagaban el rumor de que la política agraria del gobierno había generado déficit fiscal y llevado a la ruina al país.<sup>51</sup> Y cabe agregar que en algunas zonas de los estados de Querétaro y Guanajuato “los reaccionarios capitalistas” habían realizado persecuciones contra los ejidatarios con el fin de que abandonaran las tierras “y hacerlos aparecer [ante el gobierno] como incapaces de cultivar los ejidos”.<sup>52</sup> Y en tercer lugar, la precariedad de capital para llevar a cabo un plan de tan vastas y ambiciosas dimensiones económicas y sociales (a pesar de los notorios sacrificios del régimen de Cárdenas), pues el gobierno además tenía que destinar recursos económicos para otros asuntos igualmente trascendentales. A todo ello cabe añadir el choque de jurisdic-

ciones que se presentaban entre el BNCE y el Departamento de Asuntos Agrarios y la anarquía administrativa que de ello se derivaba, debido a las ambigüedades subyacentes en la Ley de Crédito Agrícola que en ciertos aspectos le había otorgado potestades idénticas a ambas instituciones.<sup>53</sup>

Esta insuficiencia de fondos y de capital para llevar a cabo la “redención económica y social del ejidatario y del pequeño propietario” se vio agudizada por el poco volumen de las recuperaciones de los créditos brindados por dicha institución<sup>54</sup> y por la renuencia de ciertas comunidades ejidales a cancelar las deudas adquiridas, tal como acaeció en ciertas poblaciones del Estado de México, donde sus ejidatarios, además de no pagar, en algunos casos también injuraron de palabra a los empleados de dicho banco, y por eso localidades como San Felipe del Progreso, Dolores Hidalgo, Temascalcingo y Cerritos de Cárdenas adquirieron la fama de ser malas pagas.<sup>55</sup> A ello debe sumarse la resistencia de ciertas comunidades ejidales de determinadas regiones al trabajo colectivo y a la organización cooperativa, ora por simple apego a la propiedad privada, ora por desavenencias políticas, ora

<sup>51</sup> García, “Paso”, 1938, p. 19.

<sup>52</sup> Véase Proyecto del informe que deberá rendir el H. Consejo de Administración a la Primera Asamblea General de Accionistas del Banco, en AGN, fondo Lázaro Cárdenas del Río, carpeta 565.1/113, fs. 14-15. Sobre dicha cuestión, Guillermo Calderón Martínez aseveró que “en 1936 se recuperó 68% de lo prestado. Para los años siguientes el porcentaje se fue reduciendo debido, entre otras causas, a perturbaciones climatológicas”. Véase Calderón, “Banco”, 1964, p. 105.

<sup>53</sup> Véase *Calpulli*, núm. 37, noviembre de 1939, pp. 10 y 19.

por la influencia negativa de algunos líderes populares que indisponían a los campesinos contra el banco. Este fenómeno llegó a presentarse en el ejido de la Concordia (San Pedro-Coahuila), en donde tuvo que ser dividido el ejido para calmar las agudas desavenencias entre los habitantes del poblado, ya que pertenecían a organizaciones obreras distintas.<sup>56</sup> Algo parecido se presentó en el ejido de San Martín (Boyeros) en el Estado de México, en donde se tropezó con muchas dificultades para establecer la “organización integral” del trabajo así como la “explotación colectiva” de la tierra, el ganado y las herramientas de trabajo, y todo por que los ejidatarios sobrepusieron “su espíritu individualista a los intereses generales”.<sup>57</sup>

A estos inconvenientes deben agregarse los señalados por autores como Eduardo Nava y Antonio Escobar, tales como la enunciada falta de eficiencia de dicha institución bancaria en la recuperación de los préstamos otorgados (lo que provocó que al final del sexenio la cartera vencida ascendiera a más de 45% de los recursos ofrecidos), la excesiva burocratización del BNCE y la intervención permanente de sus funcionarios en los asuntos internos de los ejidos, así como diversos casos de corrupción que fueron minando la confianza de los ejidatarios en tal entidad.<sup>58</sup> Asimismo, en palabras de Antonio Escobar, durante los gobiernos posteriores a Cárdenas se crearon más problemas, dado que se oponían ideológicamente al sistema ejidal y por eso disminuyeron el apoyo a los organismos creados durante el gobierno del ex presidente michoacano.

<sup>56</sup> “Más”, 1939, p. 8

<sup>57</sup> García, “Paso”, 1938, p. 15.

<sup>58</sup> Nava, “Reforma”, 2010, pp. 225-226.

Por tal razón, el mencionado BNCE fue limitado severamente en su auxilio económico a los ejidatarios y la organización interna de los ejidos y de las sociedades de crédito ejidal se fue desquebrajando paulatinamente. Surgieron entonces pequeños grupos de poder que se disputaban la repartición (a su antojo y según sus intereses) del trabajo, las tareas y los ingresos dentro del ejido. Del mismo modo, en opinión de este último autor, la implementación de nuevas tecnologías (referentes a la utilización de semillas mejoradas y de fertilizantes) por parte de los organismos de crédito oficial sin que se tomara en cuenta la opinión de los ejidatarios creó severos e irreversibles daños económicos al interior de algunas de aquellas heredades comunales.<sup>59</sup>

## CONCLUSIONES

Como se trató de demostrar a lo largo de este trabajo, una de las instituciones que desempeñó un importante papel en el proceso de transformación del campo mexicano durante el sexenio cardenista fue el Banco Nacional de Crédito Ejidal (creado en diciembre de 1935), cuya tarea consistía en dotar de créditos a los campesinos de las comunidades ejidales organizadas para adquirir las herramientas, las refacciones, los avíos y la maquinaria agrícola que les permitiera aumentar la capacidad productiva de sus parcelas. Asimismo, dicha entidad tenía como fin proporcionar los capitales que requerían las zonas ejidales (como las de La Laguna, Mexicali, El Yaqui y Yucatán) para llevar a cabo grandes obras de riego. Además, dicha institución

<sup>59</sup> Escobar y Sandre “Agua”, 2009, p. 220.

proporcionó los recursos para mejorar la calidad del ganado del campesino ejidalero mexicano. Igualmente, el Banco Nacional de Crédito Ejidal, a través de sus agencias, llevó a cabo una extensa labor social a favor del mejoramiento cultural e intelectual del campesinado organizado en ejidos colectivos más allá de las zonas mencionadas, un aspecto poco conocido y que casi ninguna atención ha recibido en la poca bibliografía existente sobre tal entidad. En este aspecto, en este trabajo se intentó no repetir lo que ya se ha escrito sobre las acciones de tal institución financiera en la citada Comarca Lagunera y Yucatán; por el contrario, se hizo énfasis en el desempeño económico y social de dicha institución en una región poco mencionada por la literatura histórica: la zona central de México.

Desafortunadamente, la información bibliográfica existente sobre esta institución resulta muy escasa y fragmentaria, y la poca información que hay al respecto ofrece datos eminentemente cuantitativos, económicos y materialistas; y en general, puede decirse que todavía se sabe poco sobre las políticas, proyectos y planes de fomento y desarrollo agropecuario que se concibieron y se pusieron en marcha durante el periodo presidencial de Lázaro Cárdenas. Por esta razón, el primer objetivo de esta investigación consistió en examinar el papel desempeñado por aquella institución bancaria en el fomento y desarrollo de los sectores agrícola y pecuario mexicanos, lo que implicó conocer con mayor profundidad los proyectos que emprendió, las obras que efectuó, los éxitos y los fracasos que experimentó desde su fundación hasta el final del régimen cardenista, así como su obra e impacto social. En segundo lugar, se intentó referir y estu-

diar someramente otros planes que se pusieron en marcha durante la presidencia de Lázaro Cárdenas para modernizar el campo, dilatar su capacidad productiva y obtener la “emancipación” del campesino mexicano. Todo esto se intentó llevar a cabo con base en la información que se halló en los informes presidenciales de aquel periodo, las memorias de la Secretaría de Agricultura y Fomento, algunas publicaciones seriadas del periodo (como las revistas *Calpulli* y los periódicos *Crisol*, *El Porvenir* y *El Nacional*) y la heterogénea documentación (en particular los pocos informes de las directivas del banco) que se encuentra en el fondo “Lázaro Cárdenas del Río” del Archivo General de la Nación.

En suma, a lo largo de este escrito se intentó responder a las siguientes preguntas: en cuanto a sus funciones, ¿cuáles eran las diferencias entre el Banco Nacional de Crédito Ejidal y el de Crédito Agrícola?, ¿por qué el gobierno mexicano estableció un sistema de apoyo crediticio al campo durante aquellos años?, ¿cuál fue el impacto de dichas políticas en el campo mexicano, en otros términos, cuáles fueron sus resultados?, ¿qué objetivos y metas pretendía alcanzar el gobierno cardenista mediante la asignación de créditos a las comunidades ejidatarias?, ¿cuáles organismos e instituciones creó el gobierno de Lázaro Cárdenas para promover y fomentar el desarrollo agropecuario?, ¿cuál fue la función social que desempeñó el Banco Nacional de Crédito Ejidal con las comunidades?, ¿qué tipo de problemas tuvo que enfrentar el sistema de crédito ejidal establecido por el gobierno de Cárdenas? Cabe agregar que este escrito es sólo un tímido acercamiento a un problema de gran envergadura. Es el embrión de una

investigación que actualmente está en marcha, ya que genera gran cantidad de cuestionamientos sobre un aspecto crucial de la historia social y económica mexicana: las oscilantes dinámicas agrarias posrevolucionarias.

#### FUENTES CONSULTADAS

##### *Archivos*

AGN Archivo General de la Nación.

##### *Hemerografía*

*Calpulli*, 1938-1940.

*Crisol*, 1938.

*El Porvenir*, 1939.

*Periódico Oficial del Estado de Baja California Norte*, 1936.

*Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero*, 1936.

##### *Bibliografía*

-*60 años de apoyo crediticio al campo*, Banco Nacional de Crédito Rural, México, 1986.

-Aboites, Luis y Engracia Loyo, “La construcción del nuevo Estado, 1920-1945” en *Historia General de México*, COLMEX, México, 2010, pp. 595-651.

-Calderón Martínez, Guillermo, “El Banco Nacional de Crédito Ejidal y la política mexicana de crédito agrícola”, tesis de licenciatura en Economía, UNAM, México, 1964.

-*Código Agrario de los Estados Unidos Mexicanos y Ley de expropiación*, México, 1937.

-“El constante esfuerzo del personal de la Agencia del Banco Ejidal en Tizayuca ha ganado la voluntad de los campesinos del lugar”, *Calpulli*, núm. 25, abril de 1938, pp. 5 y 6.

- “El esfuerzo del gobierno al servicio de los campesinos que viven de la raíz de zacatón”, *Calpulli*, núm. 37, noviembre de 1939, pp. 20-21

-Escobar Ohmstede, Antonio e Israel Sandre Osorio, “El agua subsumida en la tierra. La reforma agraria en el cardenismo” en *Lázaro Cárdenas: modelo y legado*, INEHRM, México, 2009, t. II, pp. 193-227.

-Falcón, Romana, “El surgimiento del agrarismo cardenista. Una revisión de las tesis populistas”, *Historia Mexicana*, vol. 27, núm. 3 (107), enero-marzo de 1978, México, pp. 333-386.

-Fernández y Fernández, R., “La reforma agraria mexicana”, *Crisol*, núm. 97, 1 de agosto de 1938, p. 13.

-García Cruz, Manuel, “Un paso hacia la explotación colectiva de los ejidos”, *Calpulli*, núm. 30, noviembre de 1938, p. 17.

-García Ruiz, Edmundo, “EL XXIX aniversario de la revolución mexicana y el segundo Plan Sexenal, 1940-1946”, *Calpulli*, núm. 38, diciembre de 1939, pp. 6-8.

-Garza Salas, Héctor, “Nuestra política bancaria por lo que respecta al crédito agrícola” en *Memoria de la Primera Convención Triguera Nacional, celebrada en la ciudad de México bajo los auspicios de las direcciones de Economía Rural y Fomento Agrícola*, Secretaría de Agricultura y Fomento, 27 de agosto-1 de septiembre de 1934, México, pp. 209-213.

-Gómez Tagle, Silvia, *Organización de las Sociedades de Crédito de La Laguna*, México, COLMEX, México, 1974.

-*Informe del C. Presidente de la República Gral. Lázaro Cárdenas al H. Congreso de la Unión septiembre 1o. de 1935*, Talleres Gráficos de la Nación, México, 1935.

-*Informe rendido el 1o. de septiembre de 1936 por el C. Presidente de la República Gral. Lázaro Cárdenas al H. Congreso de la Unión*, Talleres Gráficos de la Nación, México, 1936.

-*Informe que rinde al H. Congreso de la Unión el C. Presidente de la República Gral. Lázaro*

*Cárdenas, sobre su gestión de septiembre de 1936 a agosto de 1937*, Talleres Gráficos de la Nación, México, 1937.

-*Informe que rinde al H. Congreso de la Unión el C. Presidente Lázaro Cárdenas, sobre su gestión de septiembre de 1937 a agosto de 1938*, Talleres Gráficos de la Nación, México, 1938.

-*Informe que rinde al H. Congreso de la Unión el C. Presidente de la República, general Lázaro Cárdenas, correspondiente al 50. año de su gestión del 1o. de septiembre de 1938 al 31 de agosto de 1939*, Talleres Gráficos de la Nación, México, 1939.

-Krauze, Enrique, *El sexenio de Lázaro Cárdenas*, Clío, México, 1999.

-“La cosecha ejidal de 1937 vale 90 millones”, *Calpulli*, núm. 29, octubre de 1938, p. 8.

-*La obra económico-social de la actual administración que preside el C. general Lázaro Cárdenas*, Talleres Gráficos de la Nación, México, 1936.

-“La protección de la agricultura nacional por el gobierno”, *Calpulli*, núm. 26, mayo de 1938, p. 20.

-Markiewicz, Dana, *Ejido Organization in Mexico, 1934-1976*, University of California, Los Ángeles, 1980.

-“Más ejidos en La Laguna. Dividieron el de Concordia poniendo fin a dificultades”, *El Porvenir*, núm. 8300, 10 de febrero de 1939, p. 8.

-*Memoria de la Secretaría de Agricultura y Fomento, septiembre de 1937-agosto de 1938. Presentada al H. Congreso de la Unión por el Secretario del Ramo Dr. José G. Parres*, DAPP, México, 1938.

-*Memoria de los trabajos ejecutados por las direcciones de agricultura y ganadería e instituto biotécnico del año de 1935 a mayo de 1940 y dentro del periodo presidencial del C. gral. de división Lázaro Cárdenas*, Secretaría de Agricultura y Fomento, México, 1940.

-Méndez Reyes, Jesús, “Revolución heterodoxa: las políticas de crédito agrícola en la reconstrucción del financiamiento y de la Banca en México, 1905-1936”, tesis de doctorado en Historia, COLMEX, México, 2009.

-Meyer, Lorenzo, “La institucionalización del nuevo régimen” en *Historia General de México*, El Colegio de México, México, 2000, pp. 825-879.

-Nathan, Paul, “México en la época de Cárdenas”, *Revista Problemas Agrícolas e Industriales*, s. a., 570 pp.

-Nava Hernández, Eduardo, “La reforma agraria y la cuestión campesina en el periodo cardenista” en Samuel León y González (coord.), *El cardenismo, 1932-1940*, FCE, México, 2010, pp. 195-257.

-Reyes Osorio, Sergio, *Estructura agraria y desarrollo en México: estudio de la tierra y el desarrollo agrícola de México*, FCE, México, 1974.

-Rojas Rabiel, Teresa (coord.), *La agricultura en tierras mexicanas desde sus orígenes hasta nuestros días*, Grijalbo, México, 1990.

-“Se acreitará la técnica entre la gente del campo”, *Calpulli*, núm. 32, marzo de 1939, p. 22.

-“Un paso adelante”, *Calpulli*, núm. 35, agosto de 1939, p. 12.