

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES CULTURALES-MUSEO**



**EL COSTO DE LA AUSTERIDAD.**  
**JUNTAS DE MEJORAMIENTO MORAL, CÍVICO Y MATERIAL EN EL VALLE**  
**DE MEXICALI, B.C.**

TESIS  
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN ESTUDIOS SOCIOCULTURALES  
PRESENTA:

**VIOLETA GARCÍA ESPARZA**

BAJO LA DIRECCIÓN DE  
**MTRA. GEORGINA WALTHER CUEVAS**

LECTORES DE TESIS:  
**DR. FERNANDO VIZCARRA SCHUMM**  
**MTRO. JORGE MENESES CÁRDENAS**

**MEXICALI, B.C., DICIEMBRE DE 2014.**

AGRADEZCO AL CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA (CONACYT) SU APOYO  
ECONÓMICO DURANTE LA REALIZACIÓN DE ESTA TESIS

AGRADEZCO A LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA (UABC) Y AL INSTITUTO  
DE INVESTIGACIONES CULTURALES- MUSEO POR LAS BECAS DE MATRÍCULA SEMESTRALES  
QUE ME PERMITIERON CONTINUAR EN ESTE POSGRADO

IN MEMORIAM,

DR. LUIS ARTURO ONGAY FLORES  
(1979-2014)

GRACIAS POR LEER ESTA TESIS QUE BAJO TU DIRECCIÓN SE NUTRIÓ DE LOS CONSEJOS Y  
ASESORÍAS QUE ME ANIMARON A CONCLUIRLA. SIEMPRE RECONOCISTE LOS ARGUMENTOS EN  
POTENCIA. A TU COMPRENSIÓN LE DEBO MI GRATITUD.  
EXTRAÑARÉ TU PRESENCIA DURANTE MUCHOS AÑOS.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN GENERAL, 4

PRIMER CAPÍTULO.

NO SIEMBRO PARA MÍ: LA POLÍTICA QUE SOBREPASÓ AL SEXENIO

Introducción, 20

El ruizcortinismo, 24

Lineamientos para las JMMCM, 28

Implementación en el valle de Mexicali, 34

La prensa como foro de contestación pública, 37

Conclusiones, 50

SEGUNDO CAPÍTULO.

DE ENCLAVE DE SOCIABILIDAD A NO-LUGAR: ¿QUÉ ES UNA JUNTA DE MEJORAS?

Introducción, 56

Las Juntas son para desaburrirse un rato, 58

También las mujeres toman, 61

Sociabilidad briaga, 67

¿Cerrar o concesionar?, 74

Cultura y acción política, 76

Conclusiones, 80

TERCER CAPÍTULO.

UN MAL NECESARIO: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EMBRIAGUEZ

Introducción, 83

Competencia desleal, 86

La costumbre del consumo, 89

¿Quién vigila?, 90

Protagonismo municipal, 94

Costumbre e instituciones, 96

Conclusiones, 102

CONCLUSIONES GENERALES, 106

REFERENCIAS, 116

ANEXOS, 124

## INTRODUCCIÓN GENERAL

La investigación que el lector sostiene en sus manos intenta demostrar que la institucionalización de la embriaguez en el valle de Mexicali está condicionada por el funcionamiento de una política desarrollista que no gozó de privilegios ni sanciones. Ello continúa propiciando las condiciones necesarias para considerar su vigencia a la luz de los problemas que suscita y, al mismo tiempo, las carencias que pretende subsanar este proyecto de gobierno. En las siguientes páginas expondré cuál fue la ruta que seguí para construir el problema de investigación y cuáles fueron las decisiones que tomé para acercarme al objeto de estudio. Comenzaré explicando que el valle de Mexicali era una región desconocida para mí. No sólo carecía de contactos, tampoco conocía las dependencias encargadas de supervisar y apoyar a las comunidades ejidales.

Por lo anterior, mi primer indicio fue buscar asesoría en las oficinas de la Confederación Nacional Campesina (CNC) que están a un costado del edificio del Partido Revolucionario Institucional (PRI) en Mexicali. Cuando me acerqué al inmueble, noté su aspecto descuidado, sin luz, con las paredes desgastadas. No había sillas ni mesas en un salón muy amplio. Una persona que estaba limpiando me comentó que había otras oficinas cerca de la calle Novena. Después de ubicar el lugar, platicué con José Preciado en las oficinas del Departamento de Desarrollo Rural y Delegaciones (DERYD). Durante una breve entrevista, me platicó sobre la estructura general de las Juntas de Mejoras y de las comisarías ejidales. De esta experiencia, surgió el primer antecedente para esta tesis.

El padrón de comisariados podría estar en las oficinas de la CNC, me comentó mientras veía su mapa del Valle de Mexicali colgado de la pared. Ese día estaban reparando las lámparas del techo. Me describió una estructura de las Juntas compuesta por cinco integrantes y agregó que son organismos conformados por personas que viven en la comunidad, dedicados a buscar recursos y aplicarlos en el poblado para beneficiar deporte, educación y cultura. Yo no conocía el valle en aquél momento así que tuvo que explicarme cómo era una delegación, cuántos ejidos la conforman y dónde están las Juntas. También me explicó las funciones de los Comisariados ejidales y enfatizó que la asamblea de ejidatarios es la máxima autoridad en un ejido. Hacia el final de la breve entrevista, me proporcionó números de teléfono y una referencia para continuar investigando.

Fui al Archivo Histórico del Estado de Baja California (AHEBC) y busqué algún documento que refiriera indicios sobre ejidos y la CNC. Cuando ingresé la palabra “moral” en el cuadro de búsqueda, conocí las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material. Eran un total de siete expedientes con más de mil fojas en total. Recordé mi entrevista con José Preciado pero no creí que se trataría del mismo proyecto. Comencé la revisión de los documentos de manera general y poco sistemática. Conforme avancé en la lectura de fojas, surgieron algunas preguntas: por qué los oficios de la Junta de Mejoramiento estaban dirigidos al director de educación en Baja California, cómo se integraron sus comisiones y si había Juntas de Mejoramiento en zonas urbanas. Esta observación me ayudó a determinar que las Juntas tuvieron más éxito en el valle de Mexicali que en la ciudad u otros municipios del estado. La mayoría de los documentos se referían solamente al funcionamiento en los ejidos.

Me familiaricé con los documentos cuando los fotografié y sistematicé en una hoja de cálculo. A los documentos les extraje fecha, folio, ubicación, destinatario, cargo, remitente y asunto. Esto me ayudó a clasificar la información según el tipo de problema, por ejemplo, las quejas por venta de cerveza. Si existía una Ley de Responsabilidades para las Juntas similar a la de los servidores públicos pero no la ubiqué en ningún expediente. Además, era evidente que las Juntas participaban en la vida social del valle a través de festejos, obras materiales o en colaboración con otros comités, por ejemplo, la sociedad de padres de familia y no a partir de instancias gubernamentales. Preguntas secundarias surgieron relativas a su implementación y desaparición. Mi intención era no descartar la corrupción para el planteamiento de su estudio. Las cajas de expedientes me llevaron a considerar la posibilidad de hacer una estancia de investigación en la Ciudad de México para incluir la búsqueda en prensa y archivos federales.

Durante el segundo semestre de maestría asumí que las Juntas eran un problema de investigación viable y decidí que podría explicar mejor las contradicciones que surgieron a partir de la implementación de éstas con planteamientos de cultura política. Busqué referencias bibliográficas sobre el periodo de 1954 a 1959 y lo amplié hasta 1953 porque coincidió con la primera gubernatura del estado. Revisé la bibliografía a nivel estatal y esto me condujo a deducir la importancia de la relación entre Braulio Maldonado Sáenz (1953-

1959) y Adolfo Ruiz Cortines (1952-1958). Me pregunté por qué este proyecto presidencial continuó funcionando a pesar de las quejas, críticas y objeciones que presentaron por escrito varias personas y organizaciones. Tal como lo vi en el AHEBC, pensé que había una excesiva tolerancia con la administración de fondos ya que no encontré referencias a sanciones o medidas de control para las Juntas en ningún documento. Traté de buscar una interpretación para el proyecto de Juntas a partir de palabras clave como democracia, representatividad, municipalidad, civismo, comunidad, solidaridad y acción social.

Quise estudiar el impacto del gobierno de Ruiz Cortines en Baja California pero mi interés se concentró en las Juntas de Mejoras del valle de Mexicali. Después me pregunté cuál había sido la transformación de los discursos políticos y las prácticas culturales de la sociedad civil a partir del funcionamiento de las Juntas y cuáles fueron las adaptaciones que hicieron al proyecto para poder implementarlo. De manera general, una de mis propuestas sintetizaba la información oficial con la emitida por el gobierno estatal. Con este fin, esboqué el proyecto político de Ruiz Cortines a partir de sus contradicciones y extraje las particularidades que contrastaron con los primeros informes de gobierno en Baja California.

La información del AHEBC estaba dispersa y no conectaba en ningún momento de la redacción. Revisé cajas de archivo cuyo contenido eran campañas políticas, periodísticas, de pensamiento político, propaganda cultural y otro tipo de publicaciones. Nunca encontré los documentos que más deseaba consultar. Quise trabajar con todo sin distinguir de qué municipio era. Durante ese periodo de la investigación, mi premisa fue que ni la cooptación o el mejoramiento, ni las células democráticas o la corrupción, ni siquiera la venta de cerveza, caracterizaban a las Juntas. Los vínculos entre *parroquianos* que se fortalecieron en las Juntas de Mejoras fue lo que permitió que subsistieran al paso del tiempo, desde la década de 1950 hasta el presente investigado. Procuré buscar referencias que tuvieran relación con las Juntas aunque fuera de manera tangencial. En ese momento de la investigación, gracias a la invitación que me hizo una de las historiadoras de Mexicali, tuve la oportunidad de revisar los periódicos de una colección personal. Con ello, descubrí un panorama distinto al que encontré en los expedientes.

Mis prioridades fueron, primero, conocer cuál era la expectativa del gobierno estatal sobre la implementación de las Juntas. Segundo, explorar si esto servía como método de control y

centralización del poder político. Un tercer elemento fue la moralidad impuesta por las Juntas, qué se hizo en este aspecto y qué sanciones aplicaron. En términos generales, lo que destacaba eran las expectativas que se tenían sobre el proyecto, por qué se interesó el gobierno federal en lo moral y cuál fue el papel del municipio. Cómo se aplicó y adaptó este proyecto a la realidad de Baja California y cuáles fueron sus consecuencias económicas y políticas, era el cuestionamiento general que pretendía resolver. O en otras palabras, cómo se transformó la cultura política durante la implementación y funcionamiento del proyecto.

Con el propósito de conocer más sobre el presidencialismo mexicano, tomé un curso en la Ciudad de México. Uno de los instructores asoció las prácticas políticas del sistema con la falta de mecanismos de control para el endeudamiento municipal. Esto me condujo a pensar dos cosas: que la única manera de administrar es con una deuda constante y que debería considerar a las Juntas como una política pública para fomentar la participación ciudadana. En este sentido, las Juntas eran parte de un programa compensatorio y funcionaron sin ningún contrapeso. Faltaba resolver cuál había sido el impacto que tuvo esta política presidencial sobre la vida cotidiana. Cuando las personas modifican sus prácticas, normas, valores y creencias a partir de la implementación de un proyecto de este tipo, se convierte en un problema de investigación sociocultural. Con todo el recorrido archivístico y conceptual estuve en condiciones de preguntarme ¿qué transformaciones experimentaron los discursos políticos y las prácticas culturales de la sociedad civil durante la implementación de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material en Baja California de 1953 a 1959?

En la capital del país, la Hemeroteca Nacional del Instituto de Investigaciones Bibliográficas de la Universidad Nacional Autónoma de México (IIB-UNAM), me facilitó el acceso a periódicos impresos durante la década de 1950 en Mexicali para complementar la información que ya había consultado y sistematizado. El contenido de estas notas me proporcionó el horizonte del impacto que las Juntas tuvieron en la vida cotidiana de los habitantes del valle. En la Biblioteca Central de la UNAM pude consultar tesis de licenciatura que se realizaron en el valle de Mexicali (principalmente de las carreras de medicina y derecho). Las tesis de la Facultad de Medicina aportaron una visión casi

etnográfica, incluyendo las actividades recreativas, hábitos de higiene y de trabajo de los ejidos. Las tesis de la Facultad de Derecho se referían, principalmente, a las consecuencias de la reforma agraria en el valle y las instituciones bancarias que surgieron a partir de ese movimiento social.

Tras uno de los coloquios acoté las dimensiones del objeto de investigación con cuatro puntos: proyecto político, acción política, política pública y escenario social. Mi pregunta de investigación se convirtió en ¿de qué manera incidieron las Juntas de Mejoras en la vida social de los habitantes del valle de Mexicali? Entonces, decidí ampliar mi investigación e incluir entrevistas como técnica de recolección de datos. Conocí el valle de Mexicali hasta que comencé esta investigación. Durante mi infancia, transitar la carretera de Mexicali a San Luis Río Colorado (SLRC) era un momento necesario para convivir con mis familiares. Nunca establecí una conexión entre la carretera y el valle, lo cual se lo atribuyo al imaginario geográfico que esboqué en las clases de primaria. Durante los últimos años, viajar a SLRC fue motivo de abstracción. El tiempo en la carretera se multiplicaba por las conversaciones y los recuerdos oscilaban de un pasajero a otro. El camino me lo aprendí con referencias de la carretera: venta de bicicletas, construcción abandonada, panteón, ejido con un arco, parque con kiosco, puente peatonal, cocos, llantera, refaccionaria... cada uno representaba el tiempo que hacía falta para llegar a mi destino. De ida y de regreso, la luz del sol cambiaba de color e intensidad.

Ahora, la carretera significa tres cosas para mí: un viaje, un pasado y algo nuevo. Recorrí los caminos vecinales y conocí lugares que incorporé a mis referentes. Lo primero que sobresale desde la carretera federal es la cantidad de Juntas que se distinguen una de otra por la marca de cerveza pintada en sus paredes y letreros. Lo segundo es que muchas Juntas tienen una ventanilla para vender el producto despachando a los vehículos. Las que lo hacen de esta manera, también tienen un lote para estacionamiento. Me bajé del carro en uno de los ejidos para pedir información sobre las Juntas. Intenté primero en una oficina de recaudación de rentas donde un policía me dirigió a las oficinas de la delegación. Fui a ese lugar y le pregunté a la secretaria quién me podría dar información sobre las Juntas de Mejoras. Me proporcionó el teléfono del coordinador municipal y me explicó que era nuevo y probablemente tendría problemas para localizarlo.

En el momento en que me subí al carro hablé por teléfono e hice una cita. Cuando regresé a la ciudad me presenté con el coordinador de Juntas de Mejoras y Acción Comunitaria. Cuando entré a la oficina del coordinador también entró el responsable de las Juntas desde 2007. Les comenté mi interés por estudiar las Juntas para mi proyecto de tesis. Ellos me explicaron cuál era la intención del funcionamiento de las Juntas de Mejoras en el valle. Me mostraron unos tabloides con imágenes de las Juntas. Al fondo de las imágenes se distinguía una pipa regadora de agua, juegos infantiles en un parque público y votaciones para cambiar la planilla de un ejido. El coordinador enfatizó la necesidad de capacitar a los directivos de las Juntas de Mejoras para administrar mejor los recursos económicos. Cuando salí de la oficina gubernamental, el encargado de las Juntas me mostró los informes de actividades y reportes de gastos contenidos en una base de datos.

Antes de retirarme, el coordinador sugirió que buscara a los cronistas y aficionados a la historia de Mexicali que él conocía. Su recomendación me llevó a la reunión de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística efectuada el sábado siguiente. Cuando entré al salón en que estaban reunidos mencioné quién me recomendó asistir y me invitaron a sentarme. Cuando me cedieron la palabra y les expliqué el motivo de mi presencia, coincidieron con sus comentarios en que las Juntas de Mejoras eran cantinas. Mencionaron el enriquecimiento personal y la competencia con tiendas de autoservicio, lo cual obligó a cerrar varias Juntas. Cuando terminó la reunión, me acerqué a tres personas con la anuencia del secretario de la Sociedad. Pregunté por los datos y disponibilidad de los informantes y confirmé el lugar y hora en que podríamos reunirnos.

Mi primera entrevista marcó la pauta para las siguientes. La entrevista fue abierta y transcurrió agradablemente. El entrevistado me recibió en su casa y comenzamos a platicar de su experiencia laboral y las actividades que desempeñó en el valle. Me mostró un mapa cuando hablamos del sistema de riego y me platicó de las personas que llegaban al valle para trabajar, de las viviendas y de las actividades recreativas. Cuando hablamos de las personas que venían a Mexicali, su voz se quebró. Al final de la entrevista me dijo que podría regresar cuando fuera necesario, aunque le llamé en una segunda ocasión y me dijo que ya no quería más entrevistas.

La segunda entrevista fue una historia de vida y el lugar de reunión fue la casa del informante. Además de platicarme cómo llegó al valle, también me platicó de la Sociedad Cooperativa de Algodón “Miguel Hidalgo y Costilla” de la Pequeña Propiedad, S. C. L. Con este antecedente, platicamos durante casi tres horas. La entrevista lo entusiasmó y me comentó de sus viajes –nacionales e internacionales–, sus amistades políticas y algunos problemas en el valle durante los últimos treinta años.

La tercera entrevista la tuve con otro de los miembros de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística. Nos reunimos en el restaurant donde sesionan los sábados y me comenzó a platicar de su infancia, de su arribo a Mexicali y de las actividades que realiza durante la semana en los diferentes clubes y sociedades a las que pertenece. Pronto me ganó su confianza y me platicó del origen de las Juntas. Una característica que este informante compartiría con los demás entrevistados sería su prontitud para afirmar que no consume cerveza regularmente. En otras palabras, los entrevistados se esforzaron por imponer una distancia respecto a las personas de las que estaban hablando: ellos no eran borrachos, nunca les gustó la cerveza y tomar por tomar no tenía sentido.

Con la cuarta entrevista concluyó la pregunta por la percepción que tienen los pioneros del valle sobre las Juntas de Mejoras. El entrevistado, mayor a 90 años, me platicó cómo era la vida en el valle de Mexicali y utilizó anécdotas personales. Conseguí la entrevista con este informante, gracias a uno de los maestros que lo había entrevistado. Pasé por él a su casa en Calexico, CA, y nos reunimos para videograbar la sesión. Le pregunté cómo eran las Juntas y él insistió en que habían cambiado mucho desde la última vez que estuvo en una. Insistió en planear un recorrido por el valle, con tiempo, para detenernos en cada una. Durante la entrevista opuso resistencia para hablar del tema, por lo cual intenté hacer otro tipo de preguntas que nos condujeran al periodo en que fueron creadas. Para esos años, él ya vivía en la ciudad de Mexicali.

Después de entrevistar a los cronistas, me preparé para salir al valle y trabajar en tres ejidos.<sup>1</sup> En el primer ejido (A), comencé por la oficina del delegado y la secretaria me

---

<sup>1</sup> Véase Apéndice de entrevistados en ANEXOS. De acuerdo con el estándar 4.07 del Código de Ética de la American Psychological Association (APA), las investigaciones deberán omitir cualquier información que revele la identidad de los participantes. La opción más viable para esta tesis consiste en emplear combinaciones para “disfrazar ciertos aspectos del material (...) de modo que ni el sujeto ni terceras personas

dirigió con el presidente del comisariado ejidal. Cuando llegué, estacioné mi carro en el parque que está a un costado. Busqué al Comisario en el salón ejidal pero pude localizarlo en la oficina del agua. Después de hablar por teléfono, el presidente del comisariado llegó a la oficina. Cuando se terminó la sesión me sugirió que llegara al museo que está en contra esquina al parque y así lo hice después de entrevistar a la presidenta entrante. A ella la encontré en la primaria que está enfrente. Me recibió amablemente y me dejó la puerta abierta para futuras sesiones. Antes de irme, también entrevisté al cantinero de la Junta de Mejoras.

En el siguiente ejido (B), llegué directo a la Junta de Mejoras. Ahí encontré al presidente de la Junta y lo entrevisté. Pensé entrevistar también al cantinero pero asumí que se había influenciado por la entrevista con el presidente. Ese día hice un recorrido por los caminos vecinales que no conocía. Tres días después regresé y pregunté por la oficina del comisario ejidal. Me dieron su dirección en la gasolinera. Cuando llegué a su casa, el señor que me recibió me dijo que él ya no era presidente y me dio nuevas indicaciones. Estuve tocando afuera de la casa del nuevo comisario por casi media hora. En el mercado me comentaron que a veces no abre la puerta aunque esté adentro. En la Junta de Mejoras le pregunté al despachador si sabía de alguien que tuviera el número del comisario y me indicó dónde vivía el secretario. A su vez, la esposa del secretario me dirigió a donde trabaja el tesorero. Llegué a su negocio para obtener el teléfono del comisario. El tesorero se mostró interesado en mi proyecto y se ofreció para ser entrevistado si no localizaba al comisario.

El tercer ejido (C) fue más complicado. En la calle principal hay oficinas de la Procuraduría General de Justicia del Estado (PGJE) y en una sola cuadra se concentran la oficina de la delegación, la estación de policía, los servicios de recolección de basura y bomberos. La oficina de la Junta de Mejoras está en el segundo piso de los servicios médicos forenses. La secretaria me dio instrucciones para llegar con el presidente que en ese momento tenía un evento con personas del valle, SLRC y Mexicali. Me acerqué al presidente de la Junta y me dijo que no podía abandonar el evento pero sugirió que hiciéramos la entrevista en una

---

(...) sean identificables” (APA, 2011:17). Elegí el anonimato para los participantes debido a que las comunidades ejidales son pequeñas y por lo general todos se conocen dentro del ejido. Hacerlo de otra manera hubiera irrumpido en las dinámicas del entramado social que podrían perjudicar a los entrevistados y encuestados. Por lo tanto, la única vía para distinguir un participante de otro es a través del cargo.

cocina. Cuando terminamos la entrevista, me dirigí al salón ejidal donde encontré a los miembros del Comisariado y platicué con ellos mientras reunían el quórum para sesionar. De ahí surgió el contacto para entrevistar al presidente saliente de la Junta de Mejoras del ejido, distinta a la que coordina el presidente al que entrevisté ese día. Concluí con las entrevistas en los ejidos cuando la información comenzó a repetirse.

Tenía entrevistas en el valle pero todavía hacía falta entrevistar a alguien que trabajara en el municipio y que pudiera ofrecerme una visión desde la ciudad. Por ello, busqué algún informante clave para comprender cómo se ven el valle y sus necesidades desde la administración municipal. Un requisito fue que tuviera alguna relación con el valle que no fuera de tipo laboral. Cuando encontré al entrevistado que reunía estas características me citó en su oficina y comenzamos a platicar con cautela debido a que sostenía una posición ambivalente al respecto. Por una parte, comprendía las acciones de las Juntas porque su padre había pertenecido a una durante muchos años. Por otra parte, su puesto en el gobierno le había hecho comprender una intencionalidad distinta por la cual continúan funcionando las Juntas del valle y ésta era difícil de expresar en voz alta.

Comencé la transcripción de las entrevistas entre una sesión y otra. Extraje los fragmentos de las entrevistas con los que me interesaba trabajar y los acomodé según los temas, dominios y relaciones semánticas. Regresé a la coordinación de Juntas de Mejoras y Acción Comunitaria para solicitar un recorrido con los supervisores y pedir más información sobre la relación que sostienen las Juntas con la administración municipal. Con esta entrevista me di cuenta de mi descuido al no tomar en consideración a los habitantes del valle durante la investigación. Para solucionarlo, diseñé una encuesta para contrastar las observaciones de los entrevistados con la percepción de los habitantes de los ejidos que había visitado.

Apliqué la encuesta en el ejido más lejano de los tres. Estacioné el carro en un lugar estratégico para entrevistar al tesorero del comisariado después de aplicar las encuestas. La primera persona a la que quise entrevistar fue una señora que estaba a punto de cruzar la calle. Me pidió que encuestara a su esposo porque él sabía más de las Juntas que ella. Organicé la ruta que seguiría hasta reunir la cantidad de encuestas que me había propuesto aplicar ese día. Caminé por la carretera que atraviesa el poblado y di vuelta en una calle de tierra. Caminé casi tres cuerdas y di vuelta a la derecha, justo antes de que se terminara la

calle. En este sentido, tomé precauciones. Continué hacia los campos que marcaban el fin del poblado y entré por algunas calles pequeñas. Salí por la parte trasera de la Junta de Mejoras. Me detuve un momento para hacer la entrevista pendiente y aproveché para descansar en un taburete. Crucé la carretera al lado contrario y continué derecho hasta que atenuó la luz del sol.

Al día siguiente fui al segundo ejido, pero no alcancé a cumplir la mitad de la meta porque tenía una entrevista más tarde en un lugar que me alejaba de la zona varios kilómetros. Esa mañana comencé con la oficina de la delegación y entrevisté a un señor que estaba esperando un trámite. Tenía un habla muy particular porque le faltaban algunos dientes en la parte superior delantera. Le agradecí por su tiempo y seguí caminando. Me gritó para que me acercara nuevamente diciendo que me había conseguido a “otro” para que lo encuestara. Entre ambos me describieron un panorama de las Juntas con un universo de elementos superior al que me tracé con la encuesta y comencé las anotaciones en los márgenes del papel. Nos quedamos platicando casi media hora hasta que una llamada de teléfono nos interrumpió. Continué sobre la calle principal hasta que se acercó la hora de retirarme. Regresé dos días después para acabar con el ejercicio.

El tercer ejido fue el más difícil. Apliqué las encuestas que me había propuesto en un solo día. Algunas personas no quisieron participar. Otras contestaron frugalmente. La ruta más conveniente para terminar de encuestar fue en las casas o negocios que estuvieran sobre la carretera y terminar en el mercado donde dejé estacionado el carro. Consideré como criterio metodológico que hacerlo de esa manera me acercaría a las personas que canalizan lo que sus clientes les comentan. Según las experiencias que he tenido, las personas detrás del mostrador son informantes clave por todo lo que escuchan decir a sus clientes. Intenté encuestar a cualquier persona que estuviera dispuesta a participar, excepto algunos niños que también querían ser encuestados. Algunas personas estaban acompañadas, en grupos de tres o cuatro. En estos casos, siempre había una voz que sobresalía entre las demás aunque hubiera opiniones contrarias y fue ésta la que consideré para el análisis porque al final había consenso en sus respuestas.

Cuando terminé con la aplicación de cuestionarios, realicé una base de datos en la que sistematicé las respuestas. Dado que algunas preguntas eran abiertas, la variedad de

respuestas hizo que las tablas de frecuencias fueran muy pesadas. Lo que resolví fue agrupar semánticamente los significados compatibles y etiquetarlos según la respuesta más contundente. En estos casos, coloqué una nueva columna con las etiquetas correspondientes y las sistematicé según este criterio. Al momento de revisar y hacer las inferencias estadísticas de la encuesta, me percaté de la necesidad que tenía y que mi objeto de investigación me exigía: estar en una Junta de Mejoras y percibir el ambiente al que se referían todos los participantes de la investigación.

Escoger la Junta de Mejoras para hacer una observación estructurada no fue una decisión obvia. Tuve que recordar lo que me habían comentado las personas que encuesté y entrevisté, además de sintetizar lo que yo había observado en los momentos que pasé en las Juntas, ya sea preguntando, entrevistando o como primera aproximación al objeto de estudio. Decidí asistir al “miércoles ciudadano” que organiza la Junta de Mejoras de uno de estos ejidos. Descarté los otros dos ejidos porque una de ellas funcionaba por ventanilla principalmente y de la otra Junta ya había hecho algunas notas. Me faltaba explorar la del tercer ejido.

Cuando llegué, me estacioné en un lugar desde el cual no haría falta bajar del carro para observar las interacciones. Pensé que hacerlo de esta manera, impediría que tuviera acceso a las conversaciones relevantes para análisis, así que fui a comprar una cerveza. No quise levantar sospechas quedándome en el carro y esta fue otra razón para bajar. Me acerqué a la barra y había una mujer sentada ahí que me saludó amablemente. Compré una botella de cerveza *Bud Light* y me alejé de la barra porque hacía más evidente que no habitaba en ningún ejido. De esto me di cuenta por cómo me miraban las personas, particularmente los señores que acompañaban a la señora que me saludó. Me retiré lentamente y un señor sentado en una banca me invitó a sentar con ellos, “si les tenía confianza”. Me platicó que el grupo de música que estaba a punto de tocar tenía más de 20 años de prestigio en las Juntas de Mejoras. Eran “Los Pacíficos del Norte, los meros, meros”. La Junta de Mejoras les paga una parte de comisión por tocar pero otra parte la ganan de las peticiones que hacen los asistentes.

Cuando llegué sólo vi hombres. Aunque el estacionamiento era muy amplio y los carros estaban acomodados en banda, no escuché risas ni voces de mujer. Esto me hizo consciente

de la vulnerabilidad que me investía y sólo pude confirmarlo cuando el señor delante de mí me preguntó si había llegado sola. Respondí que no, aunque mentí: dije que estaba esperando a alguien. No oculté que era la primera vez que estaba en una Junta de Mejoras pero tampoco quise decir mucho de mi persona. No más de tres días atrás habían encontrado el cuerpo sin vida de una joven en el canal Independencia.<sup>2</sup> Este canal corría justo detrás de la Junta y el señor que preguntó mi nombre, también lo comentó.

El señor que me invitó a sentar se levantó para comprar otra cerveza y yo me levanté para que pudiera salir. Me senté y cuando regresó colocó una caguama a un costado de una media de cerveza. Me dijo “Esta es para ti”. Le agradecí pero no toqué el envase. Cuando le pregunté qué hacían las personas en la banca de atrás, traspasó mi espacio personal para responder “Juegan baraja”, e intentó recargarse en mi pierna. Acto seguido, con el pretexto de ver el juego de baraja, me levanté de la mesa y me fui. Me acerqué al carro preguntándome si había comenzado la exploración adecuadamente, si ignoré algún código o acepté alguna regla implícitamente. En ese momento vi que un carro bloqueaba mi salida.

Sentí ansiedad. El carro estaba por salir pero pregunté cuál sería el mejor lugar para estacionarme y que no me bloquearan el paso. Un señor me recomendó que me estacionara cerca de la entrada y eso hice. Aproveché para quedarme en el carro y tomar las notas desde ahí. Pude ver cómo llegaban carros, bicicletas, algunas mujeres con niños, pero no supe de qué platicaban o quiénes se reconocían y saludaban en el estacionamiento. Vi cuando empezaron a servir la botana y también cómo el vocalista se acercaba a las personas con un cuaderno para preguntarles qué canción querían escuchar. En términos generales, las personas hacen en la Junta lo siguiente: tomar cerveza, escuchar música, platicar y jugar. Sentada en el carro, viendo lo que ocurría a mi alrededor, consciente de mis limitaciones, resolví terminar con el trabajo de observación ese día. Supe que no podría acceder a las reglas de interacción y usos del espacio mientras no estuviera acompañada. Ese fue el punto de saturación en la investigación y marcó el final del trabajo de campo.

Mis objetivos eran claros. En primer lugar, establecer los antecedentes del programa para identificar sus principales características y ubicarlo en un momento socio-histórico específico. En segundo lugar, reconocer cuáles fueron las permanencias y los cambios en el

---

<sup>2</sup> *Proceso*, 2 de mayo de 2014, “Acribillan a policía en taquería y hallan cadáver de mujer en Mexicali”.

funcionamiento de las Juntas de Mejoras y comprender su impacto en la vida social de los habitantes del valle. En tercer lugar, demostrar que con la implementación de las Juntas de Mejoras en el valle de Mexicali, se institucionalizó la embriaguez en la región.

Decidí aproximarme con un enfoque cualitativo el cual me permitió privilegiar a las personas y sus relatos por encima de cifras estadísticas. El enfoque cualitativo me permitió acercarme a las personas gracias a que parte de una base filosófica alemana iniciada por Max Weber (1983) con su propuesta de *Verstehen*. Aunque este enfoque es opuesto al positivismo cuantitativo, permite utilizar y combinar técnicas de investigación y análisis que el segundo no permitiría. El uso de cuestionarios, puede utilizarse de manera complementaria a los relatos de los entrevistados. Incluso, mi propuesta al escoger esta técnica fue la inclusión de breves participaciones de los habitantes en los ejidos en que trabajé. Hacerlo de esta manera, es decir, alternando entre revisión documental, cuestionarios y entrevistas, me permitió pensar en los cuestionarios administrados como entrevistas breves.

En palabras de Taylor y Bogdan (1994), la investigación cualitativa es flexible en su diseño de investigación precisamente por su perspectiva holística. Ello facilita que la sensibilidad del investigador no sea ignorada con la aplicación de distintas técnicas aunque la preponderancia se otorga a la perspectiva de los participantes. Lo más importante de las características que mencionan estos autores es la capacidad de la que se dota al investigador para intentar comprender a partir de marcos de referencia distintos a los suyos para escuchar lo que intentan comunicar sus informantes. Destacan que un investigador no busca la verdad ni asume una postura moral ante sus entrevistados. En esta tesis, ambas posturas hubieran producido un sesgo en la información susceptible de análisis.

En este sentido, la perspectiva teórica que utilicé en esta tesis está emparentada con el interaccionismo simbólico por lo que se refiere a los significados sociales que las personas asignan al mundo –o a las Juntas– que les rodean (Taylor y Bogdan, 1994:24). A partir de Blummer se desprenden tres premisas respecto al interaccionismo simbólico: el significado determina la acción, los significados surgen en la interacción y los actores sociales interpretan el mundo indefinidamente (Flick, 2007:37). Por el tipo de investigación que realicé en esta tesis, asistí a las premisas de la Teoría Fundamentada (Glasser y Strauss,

2008) con el propósito de generar un concepto con la validez suficiente para generalizarse a otras Juntas en otros estados de la República Mexicana o proyectos similares a nivel internacional. No partí *a priori* de conceptos o teorías durante la realización de esta tesis. Tal y como lo recomiendan Glasser y Strauss (2008), dejé que las proposiciones emergieran de los datos. A través de las estrategias de muestreo teórico y el método comparativo constante, formulé la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles fueron los proyectos de Estado que respaldaron el funcionamiento de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material en el valle de Mexicali, Baja California?

La premisa que consigné para esta pregunta consiste en demostrar que a partir de la implementación de este proyecto en el valle de Mexicali, la embriaguez se institucionalizó atravesando tres cambios fundamentales. El primero corresponde a la adaptación del folleto de referencia impreso por la Secretaría de Gobernación donde se exponen los lineamientos sin manifestar sanciones. Esto favoreció la aparición de límites informales que se transformaron con el segundo cambio que se refiere a la preponderancia otorgada a las autoridades municipales con el objetivo de supervisar el funcionamiento de estas instituciones. Sin embargo, la dispersión de funciones entre una autoridad –municipal– y otra –ejidal–, permitió el enriquecimiento personal por parte de los integrantes de las mesas directivas siendo este el segundo límite informal. Finalmente, el tercer cambio corresponde a un momento de la modernidad en el cual se favorecen los establecimientos comerciales con un modelo de autoservicio neoliberal. Esto provoca el cambio que sugiere solucionar los malestares derivados de su funcionamiento a lo largo de sesenta años: concesionar el permiso o desaparecer la institución. En términos generales, los proyectos de Estado que respaldaron las Juntas están ligados a proyectos de desarrollo económico, fundamentales para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del valle. Así, vemos una transición de la austeridad a la apertura de un mercado regulado por el Estado como sinónimo de neoliberalismo (Harvey, 2005).

El primer capítulo concentrará el contenido regional e histórico de la tesis pues expone la integración del valle de Mexicali a la vida nacional. En particular, la revisión de los periodos presidenciales de Lázaro Cárdenas (1936-1940) y Adolfo Ruíz Cortines (1952-1958) permitirá observar el acercamiento que los habitantes del valle experimentaron con el

Estado mexicano. La experiencia del gobierno cardenista fungió como condición de posibilidad para el establecimiento ulterior de las Juntas en el valle. La instrumentación del reparto ejidal como parte del programa agrario de Cárdenas transformó la fisonomía y estructura poblacional de Baja California. En consecuencia, fue posible todo proyecto del gobierno federal en la región. La justificación de la perspectiva histórica no sólo consistió en recurrir a la búsqueda de un antecedente directo del fenómeno. En realidad, la revisión de la documentación producida durante el ruizcortinato, en especial durante la gubernatura de Braulio Maldonado Sánchez (1953-1959) es una dimensión central porque investigué la fase inicial del proyecto con plena atención a los problemas derivados de su aplicación. El capítulo concluye con la revisión de la prensa local que me permitió ensayar algunas ideas de cómo las comunidades ejidales experimentaron las primeras controversias acerca de las Juntas.

El salto temporal de sesenta años que inicia el segundo capítulo pondera el funcionamiento de las Juntas desde una perspectiva cotidiana. En general, el capítulo se articulará a partir del estudio de tres casos contemporáneos en tres núcleos ejidales distintos atendiendo a la división norte-centro-sur del valle de Mexicali. Para equilibrar opiniones y percepciones con el estudio del entramado institucional, presentaré a las Juntas de manera dinámica. El análisis cualitativo y cuantitativo de la información procurará un acercamiento a los significados y asociaciones ideológicas que definieron el fenómeno en 2014. La aplicación de encuestas y el desarrollo de las entrevistas con funcionarios municipales y miembros de las mesas directivas de tres ejidos, permitirá una lectura del fenómeno desde la cultura política, en un sentido cotidiano y simbólico. La perspectiva *desde abajo* permitirá asociar prácticas culturales con discursos que justificaran el consumo de alcohol y el enriquecimiento personal de las mesas directivas. Los beneficios ideados por Ruiz Cortines serán contrastados con el funcionamiento real de las Juntas demostrando que las aportaciones al desarrollo comunitario tienen una prioridad secundaria ante las controversias constantes.

Para el tercer y último capítulo de la tesis, el mejoramiento estipulado en la década de 1950 no se habrá logrado. A la par que se exploran los significados producidos por el giro ético de las Juntas, se observará cómo diferentes niveles de gobierno fueron delegándose entre sí

el control institucional de las Juntas. Vinculando estas dos realidades, esbozaré una interpretación de cómo fue posible que ambas expresiones políticas y culturales coexistieran en franca legitimidad. A pesar de la cantidad de evidencia que apunta hacia la existencia de corruptelas, mi intención fue comprender el sentido de las negligencias. La perspectiva contemporánea resaltaré un problema recurrente referido por los entrevistados: la existencia de un giro comercial que compite con las Juntas. La instalación de las tiendas de autoservicio OXXO en el valle actualizará la situación en la que se encuentra el Estado mexicano, cediendo sus espacios de intervención a la iniciativa privada. Aunque el objetivo de la tesis no es señalar responsabilidades, la descripción del funcionamiento entrecruzado de autoridades ejidales y municipales, mostraré cómo las arcas del ayuntamiento se beneficiaron del consumo de alcohol. Finalmente, el capítulo concluirá con una interpretación teórica y conceptual del orden social y gubernamental que se articuló en el valle de Mexicali.

PRIMER CAPÍTULO.  
NO SIEMBRO PARA MÍ: LA POLÍTICA QUE SOBREPASÓ EL SEXENIO

INTRODUCCIÓN

En este capítulo, presentaré las circunstancias a que dio origen el reparto ejidal impulsado por Lázaro Cárdenas en 1937. Posteriormente, identificaré los elementos más próximos a la reconstrucción de la vida cotidiana de los habitantes en el valle y también exploraré brevemente la relación de éstos con la ciudad de Mexicali. En otro momento intentaré vincular un contexto regional y uno nacional mediante la aparición y consolidación del proyecto de que es objeto esta investigación. A través de su implementación en el estado de Veracruz, las Juntas de Mejoramiento pudieron extrapolarse a nivel nacional y servir como auxiliares en el fortalecimiento de la figura municipal. En Mexicali, esto suscitaría debates en diferentes medios, entre los cuales sobresale la prensa escrita, y en particular, la prensa que se escribió desde el valle. Esto servirá de antecedente para lo que se expondrá en el siguiente capítulo y para identificar la permanencia de algunos elementos. El capítulo termina con un análisis preliminar de la manera en que puede interpretarse este proyecto. Esta reflexión argumenta que las Juntas son una política pública en sí mismas pero al mismo tiempo, forman parte de una política de gobierno presidencial. De esta manera, se fortalecieron los engranajes de gobierno en colaboración con autoridades estatales.

El gobierno del presidente Lázaro Cárdenas transformó la vida de Baja California. Estaba interesado en integrar los Territorios Federales de Quintana Roo y Baja California a la vida nacional. Mediante acuerdo presidencial, estos Territorios deberían compartir "comunidad de raza, comunidad de cultura y relaciones de índole económica" con el resto de entidades del país (Alcérreca, 1964:99). Pero el Territorio Norte de la Baja California, requería muchas condiciones para afianzar la cultura patria propuesta por el presidente Cárdenas. Algunos de estos requisitos estaban enfocados en incrementar la población para asumir el ritmo económico y social del resto del país. Todo ello representó dificultades ya que el Territorio no poseía vías de comunicación terrestres que lo conectaran con el resto de la república o al menos, con el vecino estado de Sonora. Para llegar desde la capital del país, era necesario viajar desde Mazatlán y atravesar por mar el contorno de la costa occidental de la península hasta llegar a Ensenada. O bien, podía trasladarse desde Nogales Sonora,

hasta Mexicali, rodeando 500 kilómetros por territorio norteamericano (Alcérreca, 1964:100).

A partir de 1937, la vida de Baja California se integró más a la dinámica nacional gracias a la reforma agraria. No es objeto de este trabajo describir minuciosamente cómo se consolidó este proceso, pero es importante comprenderlo para explicar cuál sería la distribución geográfica de las Juntas más adelante. El reparto de hectáreas en el valle de Mexicali fue numeroso porque dependía del trabajo agrícola más que otras delegaciones, como Tijuana o Ensenada. También, la cantidad de superficie repartida, fue superior a la de otros estados con una dotación de veinte hectáreas por familia en comparación con las cuatro estipuladas en la legislación vigente. En este momento comenzaron a privilegiar con concesiones estatales a varios campesinos del valle de Mexicali. Además, se recuperó el latifundio perteneciente a la Colorado River Land Company para incorporar esas tierras al patrimonio nacional, fortaleciendo la economía de la entidad y del resto de la república.

La Colorado River Land Co., arrendaba porciones de su latifundio a distintas personas y empresas cuyas extensiones variaban (Kerig, 2001). Sin superar superficies mayores a mil hectáreas, su arrendamiento estaba condicionado al cultivo de algodón. Esta empresa no permitía asentamientos en sus terrenos y destruía las enramadas de los jornaleros una vez que terminaban los ciclos de cultivo. Los trabajadores eventuales creaban poblaciones flotantes mermando el arraigo a la tierra. Para aprovechar al máximo sus terrenos en labores agrícolas, la empresa impidió la formación de poblados, la plantación de árboles o la edificación de casas y escuelas.

El reparto ejidal, no pensado para los arrendatarios sino para los campesinos que trabajaron la tierra, fue conflictivo y tuvo repercusiones sociales que trascendieron la frontera. Después de considerar el carácter *sui generis* del valle de Mexicali, Lázaro Cárdenas publicó modalidades especiales para la repartición en Baja California. Entre ellas destacó que debían tomarse en cuenta “las condiciones climatológicas, agrológicas, régimen de propiedad de las tierras y de las aguas y demás relacionadas con la naturaleza y con el sostenimiento de una familia campesina” (Diario Oficial de la Federación, 1937). Estos criterios que no se cumplían en el cálculo arriba mencionado debieron adaptarse por los representantes del Departamento Agrario.

Las solicitudes de los campesinos se elaboraron con nombres tan diversos como el de sus arrendatarios o subarrendatarios, “esto condujo al Jefe del Departamento Agrario a sugerir que los grupos que solicitaran ejidos cuyo núcleo careciera de nombre [...] iniciaran su acción tomando como denominación los nombres de los diversos Estados de la Federación” (Alcérreca, 1964:114). Si los nombres no alcanzaran, agregó, se continuaría con los nombres de las poblaciones más importantes del país.

Aquí no era estado, era territorio, no se elegía al gobernador sino que se designaba en México, entonces cuando se encontraron que no podrían hacer el reparto porque no había poblados, [...] lo que hicieron fue inventar poblados, entonces se formaron núcleos. [...] El ejido Sonora se formó con un grupo de gentes que ni era de Sonora, la mayor parte eran de Michoacán, de Jalisco, y se pusieron ahí y les repartieron, le hicieron un pobladito con una hectárea, cada quien, cada campesino, de donde fueran.<sup>3</sup>

Este desplazamiento se hizo paralelo a la línea divisoria desde Mexicali hasta el Río Colorado, coincidiendo en sus límites con las vías de ferrocarril que existirían después. Finalmente, se constituyeron 44 ejidos. Para el 8 de agosto de 1937 se repartieron 102,375 hectáreas en beneficio de 4,768 campesinos (Kerig, 2001:299). Para que los beneficiados tuvieran agua para sus siembras garantizada, comenzaron la perforación de pozos a lo largo de todo el valle. En breve tiempo fueron insuficientes para satisfacer las necesidades hidráulicas del agro mexicalense.

La corriente migratoria pobló esta región y se propagó por todo el estado. Los campesinos que llegaron al valle de Mexicali buscaron los mismos beneficios (20 hectáreas por campesino) y agotaron las superficies ejidales (Alcérreca, 1964:143). El sexto, séptimo y octavo censo de población, mostraron cuál fue la distribución de población para Mexicali y su valle como se muestra en la siguiente tabla:

---

<sup>3</sup> Entrevistado *a*.

Tabla 1. Distribución de población por categoría geográfica, delegación Mexicali.

Categoría	1940		1950		1960	
	Cantidad	Población	Cantidad	Población	Cantidad	Población
Ciudad	0	0	0	0	1	174,540
Pueblo	3	19,148	2	65,600	1	1,162
FFCC	17	1,055	11	3,250	12	1,188
Colonia Agrícola	54	11,267	73	22,578	104	33,179
Campo Agrícola	2	243	1	138	0	0
Colonia Militar	1	244	0	0	1	-
Ranchería	7	161	5	1,228	9	511
Rancho	11	179	7	228	41	767
Pesquería	1	427	1	995	1	2073
Embarcadero	1	16	0	0	0	0
Ejido	66	11,659	64	30,075	71	53,029
Presa	0	0	1	250	2	143
Campo turístico	0	0	0	0	2	72
Campamento	0	0	0	0	3	167
Congregación	0	0	0	0	5	1,003
Zona federal	0	0	0	0	1	133
Total:	44,399		124,342		281,333*	

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), 1940, 1950 y 1960. \*Existen diferencias en la sumatoria final correspondiente a este año. En el Censo hay sumas confidenciales, es decir, valores perdidos que provocan una diferencia de 13,366 para esta columna.

El reparto ejidal obligó al campesino a depender de préstamos para llevar a término las cosechas, endeudándose por concepto de refacciones durante varios años. Sin cajas de ahorro para las comunidades ejidales, campesinos, propietarios o peones de campo estaban a merced de la usura de prestamistas particulares (Guillén, 1971:108). Los ejidos del valle de Mexicali estaban representados por un jefe llamado socio delegado. Él era responsable de administrar la sociedad ejidal de la cual formaba parte, cobrando los sueldos de sus miembros y gestionando préstamos para maquinaria, vehículos, abarrotes, etc. El monto de los préstamos se cargaba a nombre de la sociedad y al término de la cosecha el Banco de Crédito Ejidal descontaba los préstamos solicitados (Arredondo, 1938:13). Este banco también era el encargado de conseguir compradores para la cosecha, garantizando el pago de las deudas de las sociedades ejidales. Además del socio delegado, contaban con un jefe de vigilancia.

Debido a la múltiple cantidad de ejidos que había en el valle de Mexicali, todos se agrupaban en la Liga de Comunidades Agrarias, afiliada a la Confederación Nacional Campesina (CNC). Las necesidades más imperativas en el campo requerían “fomentar la

producción, mejorar las condiciones de vida de los ejidatarios y agricultores (...) y realizar obras de mejoramiento colectivo” (Márquez, 1961:92). Para impulsar estas acciones, el estado mexicano representado por Lázaro Cárdenas intervino directamente en la economía de los ejidos. Con este propósito fueron creadas diversas instituciones crediticias. Además del Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C. V., existieron Sociedades Locales de Crédito Ejidal, Sociedades Locales de Crédito Agrícola, Uniones de Sociedades de Crédito Ejidal, Uniones de Sociedades de Crédito Agrícola, Sociedades de Interés Colectivo Agrícola, Bancos Regionales de Crédito Agrícola (Sánchez, 1952:63).

Las instituciones crediticias que intervenían con mayor frecuencia en las necesidades agrícolas del valle eran el Banco Nacional de Crédito Agrícola y Ganadero y el Banco Nacional de Crédito Ejidal. De esta manera, en menos de diez años el proyecto cardenista transformó el paraje en posesión de la Colorado River Land Co. y lo convirtió en una unidad agrícola de trascendencia nacional. Las instituciones bancarias y las organizaciones campesinas fueron la condición de posibilidad para que en la década de 1950, con más de veinte años de experiencia productiva, se formaran las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material.

#### EL RUIZCORTINISMO

La trayectoria de Adolfo Ruiz Cortines comienza en su estado natal de Veracruz, donde permaneció hasta que se integró al gabinete presidencial de Miguel Alemán. Trabajó en la Secretaría de Gobernación hasta 1952 cuando ganó la presidencia como candidato oficial del PRI (Lomelí, 2000:241). En su discurso de toma de posesión, Adolfo Ruiz Cortines estableció los lineamientos para su gobierno. Mucho de lo que consignó el 1 de diciembre de 1952, lo concretó en el proyecto de Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material que presentaré más adelante. En múltiples ocasiones recaló que este proyecto incidiría tanto en el sentido de nacionalidad como en el nivel cultural de la población. Manifestó su interés por mejorar y fortalecer la economía individual en conjunto con la de la patria y popularizó la seguridad social, salubridad y asistencia pública.

A partir de las reformas a los artículos constitucionales 34 y 115, Adolfo Ruiz Cortines otorgó a las mujeres la plenitud de derechos civiles. Durante la campaña presidencial, Ruiz Cortines quiso integrar a la mujer a la vida política y reiteradamente extendió invitaciones

de colaboración. Con la concesión plena de los derechos políticos a la mujer, la estructura del partido oficial tuvo que transformarse también, tanto en su organización como durante sus campañas de afiliación (Lomelí, 2000:242). El PRI creó la dirección de Acción Femenil, que dependería del Comité Central Ejecutivo. Sus tareas serían organizar la participación de la mujer en las actividades del partido y asistir en las campañas de afiliación: “una para elevar la preparación cívica y política de la mujer mexicana y otra para acrecentar el número de mujeres afiliadas al Partido” (Lomelí, 2000:248).

Como presidente, Adolfo Ruiz Cortines se enfrentó al desprestigio derivado de la corrupción y enriquecimiento ilícito de la presidencia y gabinete de Miguel Alemán Valdés (Marván, 1988:189). A través de una campaña anticorrupción canalizada hacia los excesos del régimen anterior, Ruiz Cortines presentó un programa de austeridad para funcionarios públicos (Ai Camp, 1984:591). Al sexenio del veracruzano se le conocería como el periodo del *desarrollo estabilizador* mexicano. En este sentido, una de las prioridades del sistema económico fue la exportación a Estados Unidos de materias primas mexicanas aunque también se interesó por “la renegociación del acuerdo de braceros” (Meyer, 2010:223). Debido a un problema inflacionario devaluó la moneda nacional para sostener el crecimiento económico. La inflación, aseguraron los expertos, derivó del régimen alemanista. Para amortiguar sus efectos en la economía mexicana, Adolfo Ruiz Cortines y su gabinete diseñaron un plan que consistió, al menos una parte, en otorgar mayores créditos al sector agrícola.

Con el propósito de aumentar el poder adquisitivo de los trabajadores, el cual decreció significativamente, Adolfo Ruiz Cortines fijó los precios y el tipo cambiario (Marván, 1988:193). La administración ruizcortinista vinculó la actividad pública y la actividad privada para combinar la fuerza económica de ambas y lograr así la estabilidad (Carrillo, 1958:114). La guerra con Corea debilitó la economía estadounidense y, por consiguiente, disminuyó la demanda de artículos mexicanos (Loyo, 1975:350). Sin embargo, el programa bracero se fortaleció, junto a las exportaciones de maíz y algodón, y mejoraron las relaciones México- Estados Unidos. El sexenio de Adolfo Ruiz Cortines consolidó la hegemonía del partido oficial, además de configurar el sistema político que continuaría durante las siguientes cuatro décadas. Este sexenio concluyó, según algunas

interpretaciones, con el presidente de la república como “árbitro de última instancia en todos los conflictos, y particularmente, en la definición de su propia sucesión” (Lomelí, 2000:239).

Los discursos del otrora presidente se dirigieron a clases menesterosas, campesinos, agricultores, niñez y juventud, mujeres y comerciantes e industriales. Es decir, no sólo protegería a las clases menos favorecidas sino también a las clases medias y altas que se hicieron empresarios. Si su campaña presidencial inició en Baja California fue porque, igual que su gobierno, procedería de la periferia al centro. Antes de asumir la presidencia, con esta visita anunció que el Territorio de Baja California se convertiría en estado. Destacan “dos cosas, principalmente, [que] le parecen esenciales para consolidar la economía: la industria y la agricultura” (Pineda, 1952:81). A grandes rasgos, los objetivos políticos del nuevo gobierno fueron los siguientes:

La continuación de la política redentora y constructiva de la Revolución, la elevación general del nivel de vida y el bienestar de la comunidad, el aumento de nuestra producción, el mantenimiento de las libertades políticas y la seguridad colectiva, la dignificación ciudadana, la moralización de las costumbres, la mayor difusión de la enseñanza, la consolidación de nuestros valores culturales, la moralización administrativa y pública y la afirmación en la tranquilidad y confianza de todos los mexicanos (Pineda, 1952:125)

En vísperas del final del sexenio se publicaron obras de corte laudatorio. *México ayer, hoy, mañana* (1957) recopiló algunos fragmentos de los discursos y declaraciones de Adolfo Ruiz Cortines durante su presidencia. En éste, se refleja el contenido de sus posturas ideológicas respecto a la unidad nacional, la Constitución, sus esfuerzos por implementar con éxito una política nacional y también, estructurar las obligaciones de la ciudadanía. El primer trabajo académico de fondo lo publicaron Olga Pellicer de Brody y José Luis Reyna en 1978 para una colección de historia mexicana editada por El Colegio de México. Organizaron el tomo 22 de esta colección a partir de fuentes hemerográficas pero en su trabajo no existe espacio para el célebre proyecto del sexenio en mención.

De estos libros, uno de los más completos es el que escribió Juan José Rodríguez Prats casi dos décadas después. *El poder presidencial Adolfo Ruiz Cortines* (1992) sintetiza amenamente la vida de este presidente e intenta rescatar más elementos del contexto y de los funcionarios allegados a él, a través de soportes hemerográficos, entrevistas,

bibliografía y discursos oficiales. El autor sintetizó la trayectoria política y personal de Ruiz Cortines, en afirmaciones como “todos somos hijos putativos del PRI” (Rodríguez, 1992:70). En lo que se refiere a las Juntas, sólo existe un comentario de 1958 en el texto, cuando el presidente se refirió al llamado que hizo a la sociedad para unir todos los esfuerzos por el bien común.

Posterior a este trabajo, Miguel Alemán Velasco, hijo del ex presidente Miguel Alemán Valdés, publicaría una nueva biografía de Ruiz Cortines: *No siembro para mí* (1997). Aunque difiere de los textos mencionados por su estructura narrativa, el autor del libro rescató varias anécdotas, entre ellas, el gusto por la estadística de Ruiz Cortines y el origen del lema de su sexenio: “No siembro para mí, siembro para México” (1997:18). Además de datos biográficos también rescata el proyecto de las Juntas para enunciar su fecha de creación como el 2 de abril de 1945 (Alemán, 1997).

Entre las publicaciones gráficas destaca el ejemplar publicado por Clío en el cual Enrique Krauze (1999) reúne fotos, publicaciones, caricaturas políticas y documentos oficiales en torno al sexenio del veracruzano. Aunque ninguna sirve para ilustrar el funcionamiento de las Juntas, es uno de los pocos libros que incluyen soporte visual. Finalmente, sobresale el capítulo que escribió Ariel Rodríguez Kuri del ruizcortinismo, con motivo de historiar a los gobernantes mexicanos del siglo XX (2008). Aunque este académico incluyó muchos aspectos relevantes del periodo, su trabajo presenta una característica particular: incluye los elementos simbólicos y políticos del gobierno de Ruiz Cortines. Los primeros “apelan a los valores (y contravalores) más profundos de la cultura política y del imaginario histórico de la sociedad mexicana” (2008:265). En las conclusiones del capítulo criticó la falta de visión de Ruiz Cortines hacia el capital humano, sin alguna mención a las instituciones que integrarían a la sociedad civil en los trabajos de gobierno. La siguiente pauta de investigación sirve para encontrar una posición analítica alternativa al presidencialismo que permite integrar simultáneamente las perspectivas micro y macro de la modernidad. O como diría Kuri:

En el caso mexicano, la mitificación del sistema y de sus hombres constituye de por sí un tema de investigación; pero no es ya una explicación exhaustiva de nada (2008:286).

## LINEAMIENTOS PARA LAS JMMCM

Adolfo Ruiz Cortines fue gobernador del estado de Veracruz de 1944 a 1948 cuando diseñó las JMMCM. A través de una circular, declaró que encauzarían “la iniciativa privada hacia el mejoramiento de todos los órdenes de la vida individual y colectiva” (Blázquez, 1986: 7387). En su primera aplicación, estas Juntas funcionaron en las localidades de mayor importancia con la premisa de fortalecer tres aspectos: el municipio, la familia y la persona. La institucionalización de las JMMCM a través del aparato jurídico respondió a la necesidad de involucrar estos tres órdenes para formar la “célula política y social básica de la comunidad vecinal y de la estructura política de la nación” (Faya, 1981:58).

Adolfo Ruiz Cortines no perdió de vista la elevación del nivel moral y cívico de la ciudadanía cuando celebró en su discurso como gobernador de Veracruz, la cooperación de la iniciativa privada con el gobierno estatal. Según el ideario de Ruiz Cortines, la sociedad civil no debería esperar todo de las instancias de gobierno. Antes bien, debería colaborar con el progreso y bienestar para “sentir que es también obra suya” (Blázquez, 1986: 7327). Al revisar sus informes de gobierno, destaca el énfasis que Ruiz Cortines impuso en consumidores, productores, comerciantes, pueblo y gobierno, para solucionar los problemas económicos y sociales (Blázquez, 1986: 7378). Mediante las JMMCM operantes en la totalidad de localidades del estado de Veracruz, intentó solucionar las crisis que derivaron de la Segunda Guerra Mundial.

Con este proyecto, el gobierno a través de sus funcionarios, reconoció su incapacidad para la resolución de problemas públicos. Ruiz Cortines convocó al pleno de la sociedad veracruzana para buscar el progreso y bienestar comunes, pues

no debemos olvidar nunca, que todos deseamos las ventajas de la vida en sociedad, las de no vivir solos, reducidos a nuestros propios recursos, y que no podemos alcanzar estas ventajas si no las merecemos, contribuyendo a lograrlas y retribuyéndolas convenientemente (Blázquez, 1986: 7387).

La implementación de las JMMCM en este estado encauzó la colaboración de particulares y autoridades para beneficiar a la sociedad civil. De manera ideal, los integrantes de la comunidad desarrollarían sus aptitudes y capacidades para el servicio social, preparándose para las tareas públicas propias del municipio. Cualquier habitante, de origen, edad o sexo indistinto, podría formar parte de la mesa directiva de las Juntas. Una de las restricciones

que continuó hasta la implementación nacional del proyecto impedía la participación de personas que manejaran fondos públicos o estuvieran involucrados en asuntos de carácter político o religioso (Secretaría de Gobernación, 1958:7).

Las JMMCM serían una buena oportunidad para que las autoridades conocieran las necesidades públicas a fondo. Al mismo tiempo, los particulares comprenderían “las dificultades y limitaciones propias de toda obra gubernativa” (Secretaría de Gobernación, 1958:7). En el estado de Veracruz, las Juntas se organizaron para dignificar la conducta de los habitantes mediante las luchas contra el vicio, a través del fomento de diversiones y atención a la infancia. Estas acciones conducirían a la creación de centros de cultura y orientación vocacional, que consecuentemente fortalecerían los vínculos de solidaridad.

Para redactar el folleto para implementación de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material en el estado de Veracruz fue designado Aristeo Rivas Andrade por Adolfo Ruiz Cortines. *Funcionamiento de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material* (1953) expone desde sus primeras páginas, la necesidad percibida por la administración federal. La sociedad civil necesitaba interesarse en los problemas que pudieran resolverse con la unión de intereses públicos y privados. La figura central del proyecto son los Ayuntamientos, que se auxiliaban en la Junta de Mejoras Materiales del estado para la realización de obras públicas y servicios (Rivas, 1953). En términos generales, el proyecto permitiría dirigir los recursos económicos del municipio a través de la iniciativa privada para beneficiar al gobierno federal. Para lograr un consenso, incluyeron un listado de problemas que se modificarían con la creación de estas instituciones (a saber, el cacicazgo y la apatía ciudadana). En una de las entrevistas documentadas, Adolfo Ruiz Cortines, expresó de las Juntas que

En la mayoría de las poblaciones del país, son insuficientes los fondos recaudados por las tesorerías municipales para responder a las necesidades de las distintas poblaciones; y para ello tampoco bastan, a veces, los subsidios concedidos por el Gobierno local o por el Gobierno Federal. De allí que las Juntas, en este aspecto, cumplan una función supletoria del régimen tributario municipal [...] A esto aludía cuando hablaba de “competencia fecunda” entre las Autoridades Municipales y las Juntas de Mejoramiento (Vargas en Rivas, 1953:69)

“La más celebrada y perdurable de sus ideas fue la creación de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material”, escribió Enrique Krauze a propósito del presidente Adolfo Ruiz

Cortines (1997:182). En el repaso del sexenio de este veracruzano, algunos historiadores destacaron aspectos generales en su gobierno pero ninguno ha profundizado en el proyecto de Juntas que inició cuando él fue gobernador de Veracruz. ¿Con base en qué afirma Enrique Krauze que este proyecto fue el más celebrado y perdurable si no aparece otra mención a lo largo de su texto?

Uno de los primeros trabajos que se presentaron a nivel internacional sobre el modelo de Juntas de Mejoramiento y sus lineamientos fue expuesto por Ernesto Tarragó en el IV Congreso de Municipalidades celebrado en San Juan de Puerto Rico en 1954. En *Fugas* (1955) reimprime esta ponencia y hace un breve recuento de la creación de estas instituciones. En síntesis, la intención de Ruiz Cortines fue hacer que el progreso de cada lugar no dependiera de funcionarios y del presupuesto disponible, sino que los particulares, es decir, la sociedad civil, pudiera participar en el diseño y ejecución de proyectos de impacto social (Tarragó, 1955). Los recursos económicos se consideraban parte del capital nacional, en este sentido, el proyecto intentaría acelerar el “bienestar y progreso del país” (Tarragó, 1955). La retroalimentación de esta relación comprende lo público a partir de la Nación y lo privado, en términos de ciudadanía. Además, propuso el control de la disolución social.

Y evitará, asimismo, que la falta de participación en la vida política, social y económica, conduzca a estériles posturas de censura y crítica sistemática, a hallar mal todo lo existente y a expresar, sin justificación, sentimientos de disgustos, escepticismo y falta de fe en los destinos de México (Tarragó, 1955: 30)

Cuando asumió la presidencia, Adolfo Ruiz Cortines federalizó las JMMCM a través de la Secretaría de Gobernación (1953). Esta dependencia emitió un folleto con la explicación sobre el funcionamiento que deberían tener las Juntas a nivel nacional. El proyecto conservó sus premisas fundamentales a pesar de la homologación geográfica. Favorecido por la vida municipal en cada entidad, el proyecto, tal cual estaba descrito, apeló al despertar cívico y social de los ciudadanos. La cooperación entre los habitantes del país fue uno de los aspectos más reiterados en el reglamento. La participación en las Juntas no excluiría extranjeros, mujeres o personas que por edad u origen tuviesen derechos civiles y políticos limitados. La intención de las JMMCM era “contribuir a la grandeza de la patria” (Segob, 1953:5). La participación en el proyecto presidencial daría la oportunidad de identificar a quienes tuvieran rebasadas características de “generosidad, entusiasmo y

capacidad, señalándolos como indicados para otras tareas ciudadanas” (Segob, 1953:5). La descripción de estas “otras tareas ciudadanas” no aparece en el resto del documento ni tiene mención en otro apartado.

La presidencia quiso evitar que la “falta de participación en la vida política, social y económica” condujera actitudes de censura o crítica sistemática al gobierno (Segob, 1953). Para lograrlo, comenzaron la redacción, impresión y circulación del folleto. A pesar de los esfuerzos por explicar las funciones cívicas y morales, el reglamento sólo mencionó superficialmente cuáles serían aquéllas obras materiales de relevancia (por ejemplo, construcción de jardines, arreglo de calles o instalación de parques públicos). Lo que sí explicó el folleto de referencia, está incluido en la siguiente tabla:

Tabla 2. Aspectos de incidencia de las JMMCM

MEJORAMIENTO MORAL	MEJORAMIENTO CÍVICO
Cuanto eleva y dignifica la conducta.	Claridad en el concepto que los ciudadanos tengan de sus derechos y obligaciones.
Cuanto forma y ennoblece el carácter.	Actuación de los ciudadanos con sentido de justicia social en la vida pública.
Contribuye al bien de la colectividad.	Los ciudadanos serán conscientes de su deber para intervenir activamente en la vida cotidiana.
Mejores padres, esposos, hijos, amigos y vecinos.	Rendir culto a los héroes que se sacrificaron por la Patria y la Libertad.
Lucha contra los vicios.	Cooperación para que prevalezcan sentimientos de tolerancia.
Ambiente de rectitud, tolerancia, generosidad y trabajo como ejemplo a seguir para la niñez.	Respeto a las opiniones de los demás.
Encauza el exceso de vitalidad de los jóvenes hacia actividades deportivas y culturales.	Trabajo y cooperación en tareas comunes.
Logra la ocasión para los adultos de convivir grata y útilmente.	Apego a los principios progresistas de la Constitución de la República.
Consideraciones, respeto y apoyo [para los ancianos].	Un país más noble, limpio, generoso y respetable nacional e internacionalmente.

Fuente: Elaboración propia con base en Secretaría de Gobernación, *Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material* (México, S.C.E., 1953).

El propósito fue claro: con el mejoramiento material se elevarían las condiciones cívicas y morales. Las JMMCM no duplicarían las tareas de las autoridades municipales, ni interferirían o afectarían la libertad del municipio, ¿pero cómo afectarían al ejido? Entre las disposiciones emitidas por la Secretaría de Gobernación se incluyó la creación de una oficina coordinadora, sin estipular plazos ni restricciones para su funcionamiento. El contorno de sus obligaciones la enmarcó en tareas de asesoría, apoyo y gestión para la

obtención de fines relacionados con el estímulo al ejercicio de la ciudadanía. El objetivo central sería la solidaridad cívica.

Con las diecisiete normas de organización se orientó el funcionamiento futuro de las JMMCM sin referirse a los resultados en Veracruz. La Secretaría de Gobernación autorizó la creación de comités en barrios o colonias, todos ellos subordinados a la autoridad de la Junta de Mejoramiento municipal. Las acciones propuestas en este programa necesitarían actores sociales con las facultades mencionadas anteriormente. La cooperación de la mujer en estas actividades era solicitada y debería aceptarse sin limitaciones. Ello supone que esta ramificación de la acción social, transformó la esfera de vida de la mujer. La consolidación de este proyecto impactó en otras organizaciones, por ejemplo, en la Alianza de Mujeres en México encabezada por María Lavalle Urbina. A través de uno de los boletines que emitió la Alianza, describió la manera en que podrían participar las mujeres de los diferentes estados de la república, enfatizando que “muchas de las cuestiones que ha de resolver una Junta local, son precisamente las mismas con que se enfrenta todos los días un ama de casa” (Lavalle, 1953)

Con la intención de incluir a todos los actores debió publicarse la convocatoria y, una vez congregada la asamblea, se informarían los lineamientos a los nuevos integrantes. Lo siguiente sería proponer una mesa directiva, someter a votación la propuesta y ser aprobada por el gobernador. La acción social era legitimada por la máxima autoridad política del estado, si no ¿por qué tendría que autorizarla el gobernador? Este tipo de proyectos jerarquizó a los actores sociales y repercutió en Baja California. Las Juntas se integrarían por un presidente, un secretario, un tesorero y dos vocales (Segob, 1953:11).

Por reglamentación, los cargos en las JMMCM serían honorarios. Esto es, los integrantes jamás deberían recibir retribuciones a su trabajo, ni gratificaciones ni compensaciones. En cuanto a la duración de los integrantes en la mesa directiva, éste sería indefinido, a menos que fueran relevados de sus cargos. En el plan de trabajo, las mesas directivas deberían incluir un reglamento interno y definir cuáles serían las actividades que les permitirían recaudar fondos. Para ello, podrían realizar colectas, festivales, eventos deportivos, aportaciones especiales, “o cualquier forma lícita que esté a su alcance” (Segob, 1953:12). De manera periódica, las Juntas tendrían la obligación de presentar informes al presidente

municipal y estarían sujetos a auditorías, según el gobernador lo considerara pertinente. Finalmente, cualquier empresa que las JMMCM comenzaran, quedaría bajo su control y sostenimiento. Además, podrían tener personalidad jurídica si así lo autorizase el gobernador.

La finalidad del proyecto consideró, como un elemento fundamental, la participación de particulares para el mejoramiento de la comunidad. Con esto se evitarían la dispersión de energía y se canalizaría en una acción social coordinada. La cooperación para incidir en los aspectos fundamentales de las JMMCM se realizaría “a través de la colaboración vecinal dentro del municipio” (Faya, 1981:59). Se crearon distintos planes de trabajo para las JMMCM considerados constructivos y patrióticos. La atención del gobierno se concentró en las interacciones entre Juntas y autoridades municipales. La participación ciudadana se estimuló con esta política pues en 1953 “la participación de los gobernados en las tareas de la administración era mínima en todos los países del mundo” (Faya, 1981:60). El presidente Adolfo Ruiz Cortines opinó sobre las JMMCM e insistió que “si es importante satisfacer las necesidades de orden material que existen, reviste mayor trascendencia la atención de los aspectos moral y cívico, de los que depende (...) la buena marcha de la vida colectiva” (Faya, 1981:59). La premisa que sostuvo la creación de este proyecto está en el siguiente postulado:

El pueblo posee grandes reservas espirituales y energías suficientes para promover por sí mismo su progreso moral, cívico y material, y lo importante es que esas reservas y esa energía tengan un cauce a través del cual todos los ciudadanos luchen por ese triple mejoramiento. Este cauce lo dan las propias Juntas creadas para estos fines (Faya, 1981:58).

Las JMMCM, instaladas mayormente en zonas rurales y ejidos, promovieron servicios comunitarios, proyectos hidráulicos y reparación de calles. Algunos los obtenían de contribuciones privadas, pero la mayoría de Juntas a nivel nacional vendía cerveza sin pagar los costos por licencia. Las Juntas se organizaron bajo un principio de autonomía política pero cambiaron su sentido después de pocos años en funcionamiento. La politóloga Helga Baitenmann refirió que las JMMCM se establecieron en distintas comunidades rurales, independizándose de las cabeceras municipales en 1957. Lo que Baitenmann intentó explicar fue el vínculo entre los distintos niveles de gobierno y estas instituciones situadas en zonas de urbanización ejidal.

También mencionó que la asamblea general y el comisariado ejidal existían simultáneamente, otorgando el control de las Juntas a los ejidatarios (Baitenmann, 2001:116). Para profesionalizar las Juntas, los funcionarios del ayuntamiento crearon mecanismos de control, por ejemplo, reglamentos internos, informes de caja mensuales, inventarios o visitas de supervisión. Para apoyar su organización, proporcionaron a la comunidad asistencia técnica, asesorías y reuniones informativas para incrementar la participación ciudadana.

#### IMPLEMENTACIÓN EN EL VALLE DE MEXICALI

El gobernador de Baja California durante 1953- 1959 fue Braulio Maldonado Sánchez. A partir de la publicación de sus memorias políticas, la relación que éste sostuvo con Adolfo Ruiz Cortines se volvió explícita. Su declaración respecto a las postulaciones de los gobernadores fue controversial. Escribió que, tanto gobernadores como altos funcionarios, eran seleccionados directamente por el presidente de México (Ai Camp y Meyer, 1976:55). Braulio Maldonado Sánchez creyó que las diferencias políticas fisuraron también las organizaciones corporativizadas. El gobernador escribió al respecto que “la unidad entre [el] sector social era artificial y aparente: los ejidatarios estaban divididos, la Unión Agrícola Regional, la CROC y el sector popular eran una verdadera olla de grillos... [y] si estos sectores andaban mal, la administración pública la encontramos peor” (Maldonado, 2006:81).

La posición geográfica de Baja California facilitó su poblamiento e incrementó el patriotismo entre sus habitantes. A pesar de estar alejados del centro de la república y la cercanía con el país vecino, Adolfo Ruiz Cortines celebró el crecimiento que el estado desarrolló en la década de los cuarenta considerando “las dificultades de su anterior aislamiento con el resto del país, de los accidentes de sus suelos, de la escasez de agua para riego y de lo reducido de sus vías de comunicación” (Revista Típica Peninsular, 1952:32). Reconoció en el crecimiento económico y demográfico del estado un impulso progresista y aseguró que una acción coordinada con el gobierno federal acrecentaría el bienestar necesario para la entidad. La amistad entre Adolfo Ruiz Cortines y Braulio Maldonado Sánchez, sería determinante. Algunos bajacalifornianos manifestaron que podría reflejarse

en el apoyo que el gobierno federal hiciera para obras públicas y diversos proyectos (Taylor, 2002:49).

Algunas Juntas se consideraron a sí mismas como instituciones mientras que otras más se pensaron como organismos. Su creación, al margen de la administración pública quería interesar a la iniciativa privada en las tareas del gobierno para “elevar el nivel Moral, Cívico y Material de la ciudadanía.”<sup>4</sup> El conocimiento que Adolfo Ruiz Cortines adquirió durante sus funciones en cargos públicos, permitió reconocer las necesidades tanto económicas como materiales de los municipios que integran el país. La implementación de las Juntas de Mejoramiento supuso la cristalización de los anhelos cívicos y comunitarios del presidente Adolfo Ruiz Cortines. Sin embargo, ese ideal patriótico por el cual todos los ciudadanos deberían trabajar con esmero, debía, forzosamente, depender de las autoridades. Los niveles de gobierno federal, estatal y municipal tendrían que impulsar las actividades en beneficio de la colectividad.<sup>5</sup>

Baja California, al igual que el resto del país, consolidó un par de proyectos: el primero de ellos fue la reforma agraria integrado al sistema político a través de la estructura corporativa. El segundo de estos proyectos fue empresarial, es decir, ligado en sus ingresos a “las franquicias fiscales y al turismo norteamericano” (Maldonado, 2006:29). El reparto ejidal, que impactó positivamente al valle de Mexicali, sostuvo el crecimiento económico del estado, en conjunto con la creación y defensa de la zona libre. El entorno rural y campesino del valle de Mexicali definió el margen de acción para las juntas bajacalifornianas. En comparación, su participación en esta zona fue superior a la de otros lugares del estado.

Lo que sí sé, sin temor a equivocarme ni mucho menos porque yo ya lo viví, fue con Ruiz Cortines. El siguiente presidente después de Miguel Alemán fue Ruiz Cort-, Adolfo Ruiz Cortines. Ahí es donde empiezan, y a Baja California llega en esa época las Juntas, pero ya le estoy hablando de 19-, las Juntas de mejoras llegaron ahí como en 1955, -56, -57, en plena época de don Adolfo Ruiz Cortines (B.R., entrevista personal)

La mayoría de casas habitacionales en el valle de Mexicali estaban hechas de madera o mampostería. Sus techos eran de lámina o madera y sus pisos de tierra. Las ventanas eran

---

<sup>4</sup> AHEBC, fondo *Gobierno del Estado*, c. 483, exp. 7, s/n.

<sup>5</sup> *Novedades*, 5 de julio de 1956, “El mejoramiento social en el norte”.

de tela de alambre y éstas servían de mosquiteros. El número de habitaciones variaba de una casa a otra, algunas fueron lo bastante amplias y otras insuficientes para hospedar a seis o siete personas (Ortiz, 1943:75). Se ubicaban en espacios abiertos, sobre cauces de canales secos o en caminos irregulares.

Anteriormente, no existía el trazado de calles y con frecuencia mediaban uno o dos kilómetros entre una choza y otra. Los habitantes del valle de Mexicali pertenecían a tres grupos sociales distintos: ejidatarios, colonos –de una posición económica distinta a la de los ejidatarios– y grupos de personas dedicadas al comercio. Descritos desde la mirada médica como gente de buenas costumbres, los hombres eran altos, fuertes y trabajadores, provenientes de distintos estados del país (Ortiz, 1943:53). La mayoría eran mestizos, algunos con habilidades de lectura y escritura con escolaridad inferior a los primeros años de enseñanza (Insunza, 1946:15).

De las formas de organización campesina, la autoridad ejidal más importante era el comisariado ejidal. Estaba integrado por un presidente, tesorero y secretario, encargados de convocar asambleas e informarse de los problemas apremiantes en las comunidades. Las oficinas de las subdelegaciones estaban encargadas de tramitar el “registro de propiedades, de nacimientos, de defunciones, asuntos de orden penal, impuestos, campaña alfabetizadora, vigilancia del orden público” (Insunza, 1946:32). Algunas escuelas fueron construidas y en algunos ejidos, también templos católicos o evangelistas.

Los productos para la alimentación se compraban en Calexico y revendidos modificando su valor por gastos de traslado y calidad entre el tiempo de compra y venta. Aparentemente, los huevos, la carne o las verduras frescas sólo se consumían cada ocho días, comprándolos en “el pueblo” –es decir, la ciudad de Mexicali– y refrigerándolos sin hielo el resto de la semana. El costo de alimentos como pastas, cereales, verduras o legumbres encarecía su consumo, sin embargo, la alimentación en el valle de Mexicali era variada (Ortiz, 1943:109). La relación entre el valle y la ciudad tenía un efecto peculiar en 1943. Para distraerse de sus jornadas agrícolas, algunos habitantes acostumbraban ir cada ocho o quince días a pasear o embriagarse en Mexicali. En el valle faltaban centros de diversiones o lugares de esparcimiento para satisfacer esta necesidad.

Son pocas expresiones con las que podría describirse la vida cultural del valle de Mexicali. En lo concerniente a Cuervos, la mirada médica de un prestador de servicios estableció lo siguiente:

No existen costumbres típicas del lugar, ni fiestas regionales bien definidas si se exceptúa la uniformidad en el culto que se hace al tequila y a la cerveza. Los deportes casi no se practican, si se exceptúa uno que otro partido de base ball (...) y una que otra kermesse para colectar fondos en pro de mejoras públicas que nunca se realizan (...) no se observa uniformidad bien precisa en su indumentaria (...) por lo que se refiere a las atracciones artísticas del lugar, no existe absolutamente ninguna (Insunza, 1946:16).

Con frecuencia se presentaban a los trabajadores de zonas ejidales como habitantes de vidas pacíficas cuya atención estaba enfocada mayormente en sus trabajos, sin celebrar fiestas religiosas o patrias (Tascher, 1942:51). Entre las actividades que realizaban, los bailes eran esporádicos. Sin embargo, mucho se refiere en cuanto al consumo de alcohol, principalmente cerveza, en esa región. Por ser una bebida gaseosa, la cerveza era consumida en grandes cantidades a pesar de que su consumo en el valle de Mexicali estaba prohibido por el gobierno, tal y como discutiré más adelante (Walter, 1944:35).

Los poderes del Territorio se concentraban en Mexicali, posteriormente capital del estado. La administración política dependía de un ayuntamiento que a su vez se dividía en delegaciones municipales. Algunas de ellas eran Pueblo Nuevo, colonia Zaragoza, Colonia Sonora, Compuertas, Bataquez, Hechicera o Los Algodones (Castañeda, 1946:9). Las vías de comunicación aéreas se desarrollaron gracias a la diversidad de aerolíneas comerciales. Lentamente, la vida social y económica del estado, particularmente del valle de Mexicali, comenzaron a estabilizarse. Se desarrolló un entorno productivo y doméstico que funcionó durante las siguientes décadas. Las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material que se instalaron en el valle de Mexicali, fueron consustanciales a este entorno regional.

#### LA PRENSA COMO FORO DE CONTESTACIÓN PÚBLICA<sup>6</sup>

Una de las principales diferencias que existen entre los periódicos impresos en la ciudad de Mexicali y el valle es la representación del funcionamiento de las Juntas en la región. La primera Junta Municipal de Mexicali se organizó el 26 de junio de 1954. Ese día, no solo

---

<sup>6</sup> Véase Alejandro López “Capítulo 11. Cultura, política y discurso público: notas teóricas para una propuesta de investigación” en López y Tamayo (2013).

iniciaron sus trabajos sino también se revitalizó la pugna entre lo público y lo privado. Los integrantes de esta primera organización fueron presentados como personas conocidas por la directiva del gobernador del estado. Reiterar que los integrantes eran personas de confianza los convirtió en personas sujetas al escrutinio público.

Antes de adelantar inferencias respecto a las Juntas, es necesario distinguir las diferencias entre sociedad civil y ciudadanía. Con la ausencia de contrapesos en la legislación de las Juntas, sin sanciones u otro tipo de castigo y vigilancia, la sociedad civil utilizó el chisme como una manera eficaz de manifestar su inconformidad con las acciones de la mesa directiva. No fueron pocas ocasiones en las que los “mitotes” propiciaron una intensa actividad en la prensa local. Según la perspectiva de James C. Scott (2000), el chisme es un discurso que informa sobre la infracción de reglas sociales. En el sentido expuesto por este autor, el chisme sirve como vehículo para comunicar las críticas al poder sin perder su anonimato, es decir “el chisme es quizá la forma más común y elemental de agresión popular disfrazada [...] casi por definición, el chisme carece de autor, pero no de voluntarios transmisores que [...] está casi siempre dirigido a arruinar la reputación de una o varias personas que pueden ser identificadas” (Scott, 2000:173).

Varias cartas llegaron a las oficinas de los diarios locales, comenzando en la ciudad y prosiguiendo en la prensa del valle. Las columnas de los periódicos pronto se convirtieron en foros de contestación cuyo contenido intentaba “orientar la opinión pública”.<sup>7</sup> Ejemplo de esto fue la discusión pública de la que tomaron parte un servidor de la oficina de correos y uno de los vecinos del ejido en cuestión. Ante la denuncia de incompetencia del presidente de la Junta de Mejoras de Cuervos, uno de los vecinos lo defiende a partir de la honorabilidad que respaldan diversos círculos sociales de ese lugar.<sup>8</sup> Con ello se defiende no sólo la participación de los periódicos como mediadores de la opinión pública sino también la defensa pública a partir de la característica legitimidad que compete a un representante.

La representación por parte de los integrantes de la mesa directiva en las Juntas de Mejoras fue uno de sus principales atributos. Tanto presidente como secretario y tesorero podían

---

<sup>7</sup> ABC, *Aclaran unas informaciones tendenciosas de Cuervos*, 30 de julio de 1954.

<sup>8</sup> ABC, *En defensa de la J. de Mejoras de Estación Cuervos*, 2 de agosto de 1954.

representar los intereses de los ejidatarios en aquellos asuntos que fueran más urgentes al campo. En este sentido, remitieron un escrito al Secretario General de Gobierno para que se contrataran más braceros en Mexicali y se concedieran menos permisos para trabajar en cosechas de Estados Unidos.<sup>9</sup>

A partir de las representaciones periodísticas, parece que solamente la Sociedad de Padres de Familia puede funcionar de contrapeso para regularizar las actividades de las Juntas en los ejidos. Particularmente en González Ortega, esta agrupación de padres presentó quejas sobre los usos para provecho personal que hacían de un galerón, pero principalmente protestaron por la especulación de bailes públicos y el fomento de la embriaguez en ese poblado.<sup>10</sup> Surge la pregunta por la legitimidad de las organizaciones que representan diversos intereses en las comunidades del valle. Es decir, si la Sociedad de Padres de Familia observa la actuación de la Junta, ¿quién observa a la primera? ¿O sólo compete a las otras organizaciones de las cuales forman parte los integrantes de las mesas directivas? En este caso particular, el presidente de la Junta coincide con el puesto de dirección de la escuela en turno. Cabría preguntarse si la Sociedad de Padres actuó en apego a los intereses de la escuela o de la comunidad. Evidentemente, son dos entidades de orden distinto.

La prensa de la ciudad es el ejemplo perfecto para destacar que las mesas directivas que mayormente utilizaban estas arenas fueron las Juntas del valle. El poblado González Ortega fue uno de los primeros en aparecer en estos debates y también el primero en perder interés en el proyecto. La Junta de este poblado se integró el 16 de mayo de 1954. Pese a estar integrada en tiempo y forma, se cuestiona públicamente “si existe algún error de integración por interpretación de las sugerencias Presidenciales que hay sobre este tipo de instituciones” y agregan que “es facultad de la propia Junta resolver sus problemas internos”.<sup>11</sup> No obstante, las Juntas siempre se subsumieron a la política municipal de ello resulta un orden equivocado: apelaron al municipio cuando sus lineamientos corresponden la Secretaría de Gobernación. La duda que destaca en los conflictos existentes se debe a que no consideran sujetos de derecho a los individuos que no residen en ese poblado. Esto continuaría con el conflicto entre colonos y avecindados.

---

<sup>9</sup> ABC, *Los agricultores piden la contratación en Cuervos*, 18 de agosto de 1954.

<sup>10</sup> ABC, *Reorganización de una Junta de Mejoramiento*, 26 de agosto de 1954.

<sup>11</sup> ABC, *La Junta de Mejoramiento de González Ortega hace labor*, 30 de agosto de 1954.

De “intervenciones dolosas y malévolas” acusaron a quienes intentaron actuar de contrapeso mediante la opinión pública, o “agitaciones”. El Sindicato de Oficios Varios “Mártires de Cananea”, Unión Femenil Municipal, Unión Municipal Juvenil y Unión Municipal de Comerciantes fueron las organizaciones que firmaron esta carta en defensa de la Junta del Poblado González Ortega. Sus argumentos se reflejaron en los lineamientos establecidos en el folleto de referencia con que se organizaron las Juntas en el país y que se muestra como sigue a continuación:

Tabla 3. Trabajo desarrollado por integrantes JMMCM, 1954

Actividad	Moral	Cívico	Material
Parque público			X
Cancha de cemento			X
Kiosko			X
Ayuda económica para la escuela	X		
Pago salario chofer escolar	X		
Introducción agua edificio escolar	X		
Pago salario a profesora	X		
Servicio médico gratuito	X		
Adquisición de equipo deportivo	X		
Emparejamiento de calles			X
Adquisición pipa regadora			X
Ampliación de fundo legal			X

Fuente: Elaboración propia con base en lineamientos de Segob.

Los problemas con el Delegado municipal permearon en esta situación y quienes subscribieron cuestionaron la situación municipal que permite la participación de colaboradores o “elementos sin prestigio ni capacidad para ocupar puestos tan delicados como es la de Delegado Municipal”.<sup>12</sup> Ante estas observaciones, se utilizó el desprestigio para disminuir una autoridad municipal y conservar el núcleo de poder ejidal.

Aunque en un principio lo que se sugería eran críticas del funcionamiento general de las Juntas, posteriormente en las columnas solo aparecían felicitaciones. Éstas fueron de sumo interés porque se vinculaba a las Juntas de Mejoras con otro tipo de asociaciones y Clubes, por ejemplo, el Club Rotario o la Logia Masónica Energía No. 13.<sup>13</sup> Las Juntas mantuvieron una actitud ambivalente respecto a la iniciativa privada pero se mostraron favorecidos en múltiples ocasiones por los clubes sociales de la región. Las Juntas que

<sup>12</sup> ABC, *La Junta de Mejoramiento de González Ortega hace labor*, 30 de agosto de 1954.

<sup>13</sup> ABC, *Cuervos agradecida a la Logia Masónica y al ejido “Morelos”*, 14 de septiembre de 1954.

necesitaban hacer alguna publicación enviaban un oficio a las oficinas del periódico en cuestión para agradecer la inserción lo más pronto posible. La revisión confrontada entre la publicación y su solicitud sirve para comprender el compromiso que se sostenía desde las bases para la construcción del “Edificio social” propuesto por la presidencia. En estos oficios destaca el rechazo hacia “espectaculares inmorales, que desde una profesión lucren con el dolor y la ignorancia del pueblo humilde, o que desde un empleo público o al frente de instituciones privadas defrauden a pueblo y Gobierno al poner por encima de todo su mezquino interés personal”.<sup>14</sup>

Los periódicos continuaron utilizándose como foros de contestación pública, es decir, reproduciendo los conflictos y las luchas por legitimar la representación en las delegaciones del valle. En una ocasión se utilizó el foro del periódico para protestar contra las declaraciones que en otra fecha hizo el presidente de la Junta Local de Caminos. En este caso es notable la fricción que sostienen las Juntas de Mejoramiento respecto a otras Juntas auspiciadas por el gobierno local. En el mismo tenor, las declaraciones hechas por ese representante demuestran que él, para los habitantes de Cuervos, “está muy lejos de conocer y comprender las necesidades de la región”.<sup>15</sup> Además de expresar su desacuerdo se utilizó ese medio para comunicar otro tipo de problemáticas sociales. El “desarrollo pactado” se agudizó con fuerza.

Las Juntas se contabilizaban a partir de los municipios que las habían implementado, sin embargo, fue utópico mantenerlas al margen de cualquier ideología política, religiosa o de partido político. Las discusiones en los periódicos se tornaron álgidas y éstos se convirtieron en espacios de contestación pública. Las notas periodísticas en las que se discute una agitación por parte de los integrantes de las mesas directivas como por parte de los habitantes del valle es una oportunidad para exponer la siguiente premisa. Los conflictos que surgen por la diferencia de valores entre los ejidatarios y colonos suponen una pugna de poder interminable.

(...) de ninguna manera admitiremos la intervención dolosa y malévola de los individuos (...) quienes a más de no tener ningún derecho legal, por no ser

---

<sup>14</sup> AHEBC, fondo Gobierno del Estado, c. 483, exp. 7, folio 15899. Comunicado a los directores de los periódicos ABC y Nuevo Mundo.

<sup>15</sup> ABC, *Difieren del punto de vista de la Asociación Regional de Caminos*, 14 de septiembre de 1954.

residentes de nuestro Poblado, intervienen y agitan con intenciones aviesas, perjudicando los intereses (...) <sup>16</sup>

Dolosamente se aceptó la participación de personas que no viven dentro del poblado (...) Está perfectamente explicado en la Norma número uno del Reglamento respectivo que las Juntas deberán formarse en donde sean necesarias siendo las personas residentes del lugar las del derecho en su formación, por lo tanto no tienen por qué participar elementos colonos. <sup>17</sup>

La deslegitimación a través de la difamación pública se realizaba con el propósito de causar agravios morales. De esta manera se presentó la nota que negó la ejecución de actos de disolución social –irónicamente uno de los problemas sociales que el sexenio de Ruiz Cortines intentó erradicar. <sup>18</sup> A pesar de que la prensa de la ciudad de Mexicali publicó notas relacionadas con las Juntas ocasionalmente, mencionó grupos en pugna sin explicar cuáles eran las necesidades de cada uno y desde luego, sin identificarlos ideológicamente. Toda vez que se acusaba de disolución social a un grupo, se solicitaba la intervención del Ministerio Público Federal. La disolución social como motivo de sanción funcionaba a nivel intimidatorio y público. Nunca apareció un cargo legal o alguna investigación por parte del gobierno del estado para respaldar estas acusaciones. Nuevas fricciones surgieron cuando los espacios escolares comenzaron a adaptarse para realizar bailes públicos.

Cuando la búsqueda de notas en los periódicos de la ciudad no fue posible, comencé a buscar los periódicos del valle de Mexicali. Noté que el formato de publicación en ocasiones incluía la transcripción de documentos oficiales para causar la impresión de transparencia. A diferencia de los periódicos de la ciudad, el *Sol del Valle* incluía columnas de opinión para presentar la opinión de habitantes de Tecolotes, Cuervos, Estación Victoria, y otros. Los columnistas firmaron con pseudónimo, lo cual dificulta conocer algo más que sus palabras.

Constantemente les solicitaban informes para conocer las actividades, es decir, el impacto social que estas instituciones tenían en los ejidos del valle. Estos informes mostraban déficits económicos cuya explicación no formaba parte de la columna. Uno o dos de estos cortes de caja aparecieron publicados, pero sólo resaltaban la insuficiente capacidad de

---

<sup>16</sup> ABC, *La Junta de Mejoramiento de González Ortega hace labor*, 30 de agosto de 1954.

<sup>17</sup> AHEBC, fondo Gobierno del Estado, c. 483, e. 7, folio 43, 20 de septiembre de 1954. Oficio al gobernador del estado Braulio Maldonado.

<sup>18</sup> ABC, *Que no existe agitación en Estación Cuervos*, 30 de julio de 1954.

administración que tenían los integrantes. Con esto, el debate por los recursos públicos y privados mostró el antagonismo que las Juntas tuvieron con otras asociaciones y personas líderes de la opinión pública. Por ejemplo, una de las columnas reitera la petición de un informe de gastos e ingresos público y pide que la Junta deje de pedir informes a otras asociaciones sin rendir los propios.<sup>19</sup> Aunque el columnista se reconoce como una persona no adecuada para la exigencia de estas obligaciones, hace una aclaración muy importante: ni el autor ni la Junta tienen la autoridad jurídica para exigir rendición de cuentas a nadie pero sí, en sus términos, la autoridad moral para hacerse escuchar.

¿De qué sirve que los columnistas incluyeran metáforas como “valle de lágrimas” o “taparle el ojo al macho” para ilustrar sus actitudes hacia la Junta o la administración municipal? En varias ocasiones utilizan estas expresiones para referirse a las contradicciones entre el propósito y funcionamiento de las Juntas y de la posibilidad de utilizar los puestos para lograr nombramientos políticos. Lo que da paso a las protestas periodísticas por la venta de cerveza es la relación que establecen entre los cargos y nombramientos y, a su vez, la deficiente administración a que son sujetas. Con este motivo se convocaron los residentes de un poblado para exigir una rendición de cuentas pública y, a partir de 1956, los problemas se concentraron en la venta de cerveza administrada por el Estado.

A pesar de que uno de los editoriales del periódico publicó que “había señalado con índice de fuego” a los integrantes de la mesa directiva que tuvo malos manejos de fondos cerró la columna informando que todo acierto y yerro lo publicarán “no con espíritu de poner a nadie en la picota pública, si no con el afán de que se corrijan en beneficio del conglomerado social”.<sup>20</sup> Con esto, no sólo se perfila la premisa del chisme como mecanismo informal de observación y cambio de mesa directiva, sino también, el periódico como actor en los eventos que se desencadenarían más adelante. Es decir, el periódico, al transmitir la opinión pública también se coloca a sí mismo en un papel preponderante para la observación de normas respecto de las Juntas.

---

<sup>19</sup> Sol del Valle, *Ojos y orejas de Tecolote*, 23 de octubre de 1955.

<sup>20</sup> Sol del Valle, *Cuervos cuenta con nueva Junta de Mejoras*, 22 de enero de 1956.

Cuando Adolfo Ruiz Cortines propuso el proyecto de Juntas de Mejoramiento, lo hizo para que la iniciativa pública encauzara a la privada. Sin embargo, la aplicación se hizo conforme a la interpretación que las mesas directivas hicieron del folleto. Esto facilitó creer que la iniciativa privada sólo se refería a compañías agrícolas, pero también incluía tiendas de abarrotes, carnicerías o madererías, es decir, comercios. A nadie se le hubiera ocurrido que la iniciativa privada también podría ser la inversión que las personas morales hacen desde sus negocios particulares para el mejoramiento. En sus primeros dos años de funcionamiento se delinearón los problemas que persistirían aún después de sesenta años.

Uno de los problemas fue ocasionado por los bailes públicos que organizaban las mesas directivas en las canchas escolares. Si las utilidades eran óptimas, ¿por qué los vecinos del poblado no percibían los beneficios? Una larga lista de necesidades materiales ocupó la mayor parte de la columna de “Polaca”. Necesidades que van desde agua en pozos y canales a calles y avenidas de tierra confundieron a los habitantes puesto que las Juntas de Mejoramiento se habían creado con el propósito de hermosear sus alrededores. Una de las preguntas que surgen es respecto al ámbito de competencia de las Juntas de Mejoramiento y sobretodo “¿a quiénes nos vamos a dirigir para recordarles que hay que componer las calles y avenidas?”.<sup>21</sup> Quien firmó esta columna aseguró a sus lectores que se haría responsable de comunicar las mejoras que se hicieren al poblado por conducto de la Junta.

Los comentarios respecto a la ironía del nombre y sus acciones se intensificaron cuando recurrieron al siguiente argumento: “Como los dirigentes de nuestra Junta de Mejoras Moral, Cívico y Material no viven aquí [...] poco les importa el progreso de este poblado”.<sup>22</sup> En adelante, el arraigo se convertiría en un aspecto fundamental para la selección de integrantes de mesas directivas. Es el requisito de pertenencia lo que se promovió desde esta columna. Ante todo, intentaron distintas estrategias para criticar el funcionamiento de las Juntas y obligarlos a corregir el curso. Una de estas fue discursiva. Mediante el sarcasmo señalaban las faltas, por ejemplo, al escribir “¿Qué tal el baile? [...]

---

<sup>21</sup> Sol del Valle, *Pa' la Cosecha*, 19 de febrero de 1956.

<sup>22</sup> Sol del Valle, *Pa' la cosecha*, 4 de marzo de 1956.

Han de haber recibido muy buenas ganancias los señores de la Junta, Claro, lectores, como son para las mejoras de nuestro poblado”.<sup>23</sup>

Las mejoras que no se hicieron por medio de las Juntas y los reclamos por parte de la sociedad civil tenían por repercusión, en el caso del agua, la estigmatización y burla por parte de alumnos y maestros respecto a los niños y su higiene. En este sentido, pueden percibirse las mejoras materiales que en términos culturales, impactan. Ello debe interpretarse a la luz del comentario anterior que critica la pertenencia de los integrantes y lo relaciona con la falta de interés. De esto se desprende la premisa por la residencia de los miembros de la mesa directiva y la consigna por su renuncia.

Una de las primeras menciones que relaciona a la Junta de Mejoras con la venta de cerveza corresponde a 1956. Antes de esa fecha no hay algún indicio que relacione a las Juntas de Mejoras con la característica más sobresaliente de los años sucesivos. A partir de ese hecho, los columnistas comenzaron a insinuar que los más interesados en que se vendiera cerveza fueron las autoridades municipales. Los columnistas del valle llamaron la atención a la Junta de Mejoras para protestar contra el “vicio” que se esparcía por la venta de cerveza en el campo. Cada que se solicita la representación de la Junta de Mejoras por parte de los integrantes incumbe a la cultura política. Entre las quejas por las deficiencias de los ejidos se sumaron las que surgían del consumo de cerveza.<sup>24</sup>

Los columnistas del valle utilizaban pseudónimos que los asociaban con sus lugares de residencia. Podría parecer que la prensa de la ciudad era la prensa oficial en tanto que la prensa del valle, aunque se creía que eran chismes, informaba con mayor consistencia debido a que los columnistas eran los mismos habitantes de igual manera que los habitantes de los ejidos eran los integrantes de estas instituciones de representación oficial. Posteriormente, las fricciones públicas fueron relativas a las marcas o el consumo de fin de semana “desde muy temprana hora”.<sup>25</sup> Cuando los problemas trascendieron la administración de fondos, se presentaron conflictos entre las indicaciones del gobernador y el presidente municipal y el delegado ejidal.

---

<sup>23</sup> Sol del Valle, *Pa' la cosecha*, 11 de marzo de 1956.

<sup>24</sup> Sol del Valle, *Quejas contra un antro de vicio en Palaco*, 25 de marzo de 1956.

<sup>25</sup> Sol del valle, *Desde la Venecia del valle*, 25 de marzo de 1956.

Las disonancias entre autoridades provocaron confusión respecto a las zonas donde se puede o no consumir cerveza y se sumaron las manifestaciones en contra. Al principio, la Junta de Mejoras estaba en desacuerdo con el Delegado porque quería cobrar el 10% de las ventas de producto, es decir, intentaba comisionar algo que no era tributable. Con esta actitud del Delegado comenzó la discusión entre los beneficios personales y públicos que podrían obtenerse de las Juntas.<sup>26</sup> El balance, según expusieron las líneas editoriales le otorga preponderancia a los beneficios personales por parte del Delegado. Un nuevo conflicto surgió de las solicitudes que hicieron los comerciantes para vender cerveza también. A estos les llamaban “bulegés”, cuyo significado se desconoce pero que parece apuntar a las personas que venden cerveza clandestinamente. No es claro cómo obtuvieron las Juntas de Mejoras permiso para la venta de cerveza pero la denuncia fue porque “han convertido sus expendios en verdaderas piqueras” durante las 24 horas del día.<sup>27</sup>

Conforme el trabajo de las Juntas de Mejoramiento es comparado con el de otras subyace la pregunta respecto a quiénes son las personas preparadas y quiénes gozan con suficiente legitimidad para representar los intereses de la colectividad y servir de contrapesos morales. Esto sucede por una constante comparación entre las mesas directivas actuales y anteriores. Con cada nuevo conflicto las Juntas reactualizan su sentido de funcionamiento, es decir, hay una afirmación de lo que debe ser y para quiénes. Opuesto a ello, lo que se intenta evitar es que se conviertan en un grupo especializado en la preparación de recibimientos políticos para las autoridades.

Anteriormente los ejidos eran más independientes unos de otros. Ello se manifestaba también en la frecuencia con que el nombre de algún representante aparecía en una nota. Esto significa que casi no tenían contacto con los delegados y los comités de los ejidos. Comenzaron a asemejarse gracias a que el modelo de la Junta es similar a los de otros ejidos. Este fue uno de los primeros esfuerzos de modernización: la réplica del proyecto.

Los columnistas de prensa rural arreciaron contra las personas que permitieron la venta de cerveza y otras bebidas embriagantes en el valle porque “las redadas que periódicamente

---

<sup>26</sup> Sol del valle, *Quéjense en Cuervos del Delegado Guereña Valle*, 6 de mayo de 1956.

<sup>27</sup> Sol del valle, *La Unión de Comerciantes del Valle Denuncia al Hno. Del Presidente Escamilla*, 24 de junio de 1956.

hacen las policías Judicial y Estatal [...] son inoperantes”.<sup>28</sup> Estas denuncias aumentaron cuando se hizo el señalamiento de que son personas protegidas por personas de altas jerarquías políticas. En este sentido, la relación que sostuvo el valle con un cuerpo policíaco de reciente creación no cambió en los años sucesivos. La policía fue insuficiente para controlar el tráfico de bebidas e incluso para supervisar a las personas que se retiraban ebrias de las Juntas.

Nuevamente, los espacios en los periódicos sirven como arena o foro de contestación pública cuando se envía una carta para imprenta por parte de la Comisión Moralizadora de una Delegación del valle. En este oficio, remiten a la opinión pública la conducta de uno de los Delegados que ya había sido consignado ante Ministerio Público. Al exponer de esta manera al representante también han creado el antecedente de cobro por parte de la autoridad en la venta de cartones de cerveza.<sup>29</sup> Es decir, un representante público es acusado de beneficiarse personalmente con los fondos de las Juntas. La estrategia que este Delegado utilizó fue la creación de otros cargos de representación para diversificar los centros de acceso al poder en esa delegación. En las ediciones sucesivas, se realizó la denuncia pública de que el delegado en mención intentaba censurar a los participantes de la opinión que lo acusó. Denunciaron la venta de estas bebidas en forma exacerbada y la intención del Delegado para demandar al periódico por difamación y calumnia.<sup>30</sup>

La venta de cerveza se convirtió en la actividad preferida para recaudar fondos. Ante las quejas que presentaron los habitantes del valle, se suspendieron los permisos para organizar bailes y la venta de cerveza tuvo mayor vigilancia. Estas acciones mermaron los ingresos que cualquier Junta era capaz de recaudar en una zona cuya población estaba dispersa. Pronto, las críticas señalaron que la venta de cerveza era necesaria porque “no es posible que una persona que ayuda una vez, siga haciéndolo indefinidamente”.<sup>31</sup> Aunque los miembros de una comunidad quisieran apoyar las mismas actividades que apoyaron las Juntas, no podrían hacerlo si dejaran de percibir un beneficio inmediato (por ejemplo, la facilidad de esparcimiento que el consumo de cerveza proporcionaría).

---

<sup>28</sup> Sol del valle, *Los influyentes protegen la venta de bebidas embriagantes*, 30 de junio de 1957.

<sup>29</sup> Sol del valle, *Remitido*, 4 de agosto de 1957.

<sup>30</sup> Sol del valle, *Güereña pretende callarnos*, 1 de septiembre de 1957.

<sup>31</sup> AHEBC, fondo *Gobierno del Estado*, c. 483, exp. 7, oficio 11249. Estación Cuervos, B.C., 30 de mayo de 1955.

La exclusividad en la venta de cerveza y la actitud hacia las mesas directivas que se crearon en el valle, motivaron críticas que objetaron que “la única labor que ha desarrollado es la venta de cerveza.”<sup>32</sup> La venta de este producto dejó suficientes ganancias. Para algunas mesas directivas, la cerveza fue la mejor solución a los problemas del pueblo y vendieron la bebida sin permitir competidores. Numerosos expendios clandestinos operaban en los alrededores del poblado, disminuyendo los posibles ingresos para la JMMCM y en consecuencia, los fondos para la realización de las obras de trabajo. Ello favoreció la creencia de que las Juntas fueron creadas para contener el clandestinaje de alcohol en el valle.

En un principio, las quejas solicitaban que los integrantes de la JMMCM fueran cesados y presentaron los siguientes argumentos: la Junta opera un expendio de cerveza público que “después de hacer que padres de familia gasten sus rayas semanarias, siempre quedan saldos de riñas y también muchos de ellos se exhiben en estado de embriaguez ante sus propios hijos”.<sup>33</sup> El perjuicio de la economía doméstica fue una crítica que reiteradamente establecieron los quejosos. Entre las irregularidades que señalaron estuvieron los bailes públicos. Éstos se convirtieron en “borracheras” sin que los ingresos se reflejaran en obras de mejoramiento.

Durante este periodo de gobierno, el poder legislativo emitió la Ley Reglamentaria para el funcionamiento y organización de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material. Es curioso que hayan emitido una legislación que en ninguno de sus artículos incluye, por concepto de sanción, algún contrapeso que pueda ser utilizado cuando sus funciones no puedan comprobarse. Esta Ley contenía la definición y objetivos de las Juntas, elevándolas a nivel de instituciones, así como las pautas de organización y funcionamiento. Incluyó también especificaciones para la dirección, orientación y control técnico de las Juntas, así como sus atribuciones y obligaciones, fuentes de arbitrio y distribución de fondos.<sup>34</sup> Posteriormente fue formada una directiva para la ciudad de Mexicali.

---

<sup>32</sup> AHEBC, fondo *Gobierno del Estado*, c. 483, exp. 7, oficio 7758. Estación Cuervos, B.C., 28 de abril de 1956.

<sup>33</sup> *Íbid.*

<sup>34</sup> ABC, 29 de agosto de 1957, “Apoyo legal a las Juntas de Mejoramiento”.

“No sabemos por qué razón se permite la venta de cerveza y otros licores en el campo, ¿será porque la vende una ¿JUNTA DE MEJORAMIENTO MORAL CÍVICO Y MATERIAL?”<sup>35</sup> Con el fortalecimiento de estas críticas, la discusión interpeló al gobernador. Mediante un escrito, quienes firmaron el documento cuestionaron el beneficio que las instituciones imprimieron en la comunidad. Compararon un campo tranquilo y pacífico con uno que aceptó vicios y prostitución. Tal vez lo más interesante sean los aspectos puntuales que no alcanzaron a concretar:

En primer término debe de combatir el vicio para llenar el renglón de lo moral, en segundo término debe de hacer labor social a base de conferencias, veladas literarias y festejos patrios para llenar el requisito de civismo y para las mejoras materiales del poblado se pueden allegar fondos por medios de funciones de teatro, de kermesse o bailes pero jamás traficando con el vicio y menos impulsándolo.<sup>36</sup>

Cerraron el escrito identificando la escasez económica y la incultura de su pueblo como las motivaciones para participar en la embriaguez y “encontrar un momentáneo olvido a la miseria en que se debate.”

Eventualmente, la Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos dependiente de la CNC en el Estado observó en la actuación de las Juntas algunos aspectos negativos. Enviaron un escrito al presidente de la república y en éste, señalaron la venta de bebidas alcohólicas como razón de conflicto con las JMMCM del valle de Mexicali.<sup>37</sup> Acusaron a las autoridades municipales que autorizaron a las Juntas la recaudación de fondos por ese conducto. Motivo de tristeza, según lo expusieron, era que esas instituciones fundadas en el estado de Veracruz, “tengan que captarse fondos a base de fomentar el vicio”. Finalmente, llamaron la atención con esta solicitud para que se “GIRE LAS ÓRDENES PERTINENTES A QUIEN CORRESPONDA, PARA QUE EN NUESTROS EJIDOS Y COLONIAS, NO SE PERMITA POR NINGÚN MOTIVO, LA VENTA DE BEBIDAS EMBRIAGANTES”.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup> AHEBC, fondo *Gobierno del Estado*, c. 484, exp. 4, oficio 10276. Estación Cuervos, B.C., 3 de septiembre de 1958.

<sup>36</sup> *Íbid.*

<sup>37</sup> AHEBC, fondo *Gobierno del Estado*, c. 484, exp. 4, oficio 5892. México, D.F., 21 de noviembre de 1958.

<sup>38</sup> AHEBC, fondo *Gobierno del Estado*, c. 484, exp. 4, oficio 10276. Estación Cuervos, B.C., 3 de septiembre de 1958.

## CONCLUSIONES

Regionalizar un objeto de estudio supone identificar las características relevantes para comprender un contexto cuando no hay otro tipo de fuentes que lo refieran directamente. A lo largo de este capítulo regionalicé las Juntas, reconociendo su contexto cultural, para ponderar mi objeto de investigación en términos de construcción de sentido. Por ubicación física, consideré las relaciones espaciales de los establecimientos en términos municipalistas. Para ubicar sus referentes simbólicos, retomé las aportaciones de los estudios regionales porque coinciden favorablemente con la delimitación y sustento analítico para las Juntas de Mejoras. La regionalización debe ser un auxiliar metodológico en la delimitación de un fenómeno histórico, y las Juntas lo son. Dicho de otra manera, la extensión para una y otra región, no es en función de sus cualidades geográficas distinguibles, sino “por los modos de presencia y acción de los hombres” (Del Río, 1989: 25).

Los historiadores regionales defienden la regionalización, como marco metodológico para los estudios de corte histórico. La región es un espacio que pretende ser limitable, es decir, son espacios en que se registran desarrollos históricos. Los planteamientos de Del Río pueden alargarse hacia este problema: la articulación de un proceso histórico que no considera sus condiciones de aparición y ejecución está desacreditado. Por ello, en estas breves líneas expuse el surgimiento y el contexto para las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material en el valle de Mexicali.

La región, construida como una categoría analítica, debe ser capaz de explicar por sí misma tres variables: cambios socioculturales, espacio y tiempo (Van Young, 1991:4). Los estudios socioculturales aportan esta perspectiva a la investigación porque consideran los cambios que ocurren gracias a las acciones humanas que transforman el espacio a través del tiempo. Es a lo que Marc Augé (2000:87) les llama “transformaciones aceleradas”: la percepción del tiempo y el uso que se hace del espacio. La región puede estudiarse a través de un análisis del sistema de relaciones que tejen los individuos que habitan en ese territorio y de las actividades que producen. A pesar de que la región sea una conceptualización del espacio “no existen regiones de forma absoluta e independiente a las actividades que desarrollan los hombres” (Ulloa, 2003:22).

Esta construcción conceptual puede realizarse de distintas maneras. Debe recurrirse a factores como el espacio, los límites y el grado de homogeneidad presupuesto en algunas características. También, resaltar los aspectos estructurales o funcionales predominantes en la región. Lo importante del trabajo de regionalización es destacar que las condiciones culturales y las de tipo orgánico están condicionadas por las relaciones espaciales (Rodríguez, 1960:233). La región no existe si no la construye el investigador al “desmontar los mecanismos de relaciones y dinámicas de una realidad social compleja” (Ulloa, 2003:23).

Este capítulo mostró cómo un proyecto de orden presidencial se implementó en el valle de Mexicali y cuál fue su desenvolvimiento a través de tiempo y espacio, considerando los ejidos como *situ* estratégico. Las acciones humanas que transforman el espacio deben considerarse como la manera en que los habitantes de los ejidos negociaron sus necesidades a partir del funcionamiento de las Juntas y de qué manera participaron en ellas. De esta manera se configuró un espacio que dependía de una red de enclaves para el fortalecimiento de sus lazos sociales.

El término “región” se refiere a una noción abstracta que cumple requisitos de semejanza en un ámbito, o bien, identifica las porciones de superficie terrestre cuyos criterios parten de las ciencias naturales o sociales. El estudio de una región puede elaborarse a partir de la aplicación de modelos y técnicas derivadas de diferentes disciplinas “al contexto social donde se hace el análisis, así como del momento histórico, la atmósfera ideológica, la estructura política y el grupo étnico de que se trate” (Palacios, 1983:59). Esto que recuerda el bricolaje sociocultural expresado en Carlos Reynoso (2000), es modelo de argumentación teórica de esta tesis. Juan José Palacios definió una región como el territorio con un asentamiento humano que

Es parte de una formación social más amplia (...) concebida dentro de la noción moderna de Estado nacional (...) con un cierto grado de autonomía que le permitirá (...) constituirse en una formación social distinta. Este grupo o subsistema social históricamente determinado, imprimirá su sello particular a la organización de ese territorio, lo cual resultará en (...) la regionalización de los distintos procesos sociales que lleve a cabo el conglomerado (1983:68).

Esta definición me ayuda a explicar cuáles son las características más concretas de una región como el valle de Mexicali y para construir las JMMCM como un problema de

investigación esbozado por las comunidades agrícolas con organización ejidal. En términos legislativos, no existe una autoridad mayor en el ejido que el Comisariado Ejidal. Esta observación del espacio compartido por los actores sociales la definió Gilberto Giménez como identidad regional. “Sin identidad no hay autonomía”, aclara Gilberto Giménez, “y sin autonomía no puede haber participación de la población en el desarrollo de su región” (Giménez, 2007: 142). Sin la autonomía que los había empoderado durante el reparto ejidal, los ejidatarios no podían interferir en las disposiciones municipales. Esto los condujo a crear un mecanismo informal basado en el chisme y la especulación para evitar la acumulación de poder político a través del económico.

En ese sentido, también puede reconocerse el concepto de “región sociocultural”, expresión acuñada por Guillermo Bonfil Batalla para nombrar “la expresión espacial, en un momento dado, de un proceso histórico particular” (Giménez, 2007: 133). Esta imagen, compuesta por normas, modelos, representaciones o valores, expresa la diversidad que existe de una región a otra (en el supuesto de que esta investigación hubiera sido comparativa). Para Gilberto Giménez, un territorio consiste en la apropiación de un espacio que puede ser de dos tipos: instrumental–funcional o simbólico–expresivo. En el primer caso remite a una relación utilitaria del espacio. El segundo, profundiza en las cualidades estético–afectivas que sirven de soporte a una identidad cultural (Boyer, 2003).

Estudiar una región parte de tres proposiciones: 1) adecuar la acción del Estado a las necesidades y características de una localidad; 2) acercar a los ciudadanos al Estado, permitiéndoles participar en la administración de sus comunidades; 3) promover la mejora de sus condiciones económicas, sociales y culturales (Badia, 1974:12-13). El historiador Luis González y González, revisó los discursos presidenciales del siglo XX e identificó las distintas posturas que asumían los presidentes ante la figura municipal. Para González, Adolfo Ruiz Cortines fue declaradamente municipalista: no sólo estableció las Juntas para identificar y auxiliar en problemas de desarrollo sino también para fortalecer a la familia y los patriotismos locales (González y González, 1989: 257). De esta manera, la propuesta constitucional de libertad municipal se concretaría mediante la participación de una comunidad en el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Mi intención es interesar al lector en las relaciones que la sociedad civil tiene con las autoridades municipales a través de las Juntas. Pese a que cualquier entidad federativa forma parte del Estado mexicano, los objetivos y planteamientos que éste propuso no fueron compartidos e interpretados del mismo modo. Mediante su legislación, las Juntas fueron consideradas una institución y la implementación en esta región fue distinta de los términos propuestos por el presidente. Las Juntas experimentaron un proceso de adaptación que culminó en la venta de cerveza para recaudar fondos. Esto propició múltiples opiniones y reclamos por parte de la sociedad civil.

Las preguntas que sobresalen cuando se habla o se piensa en un Estado centralizado tienen que ver con cómo gobierna, cuáles son el método y las técnicas de poder que éste emplea para producir y sostener sus efectos (Yang, 2005). Para comprender la trayectoria de las Juntas de Mejoramiento en el valle de Mexicali, también fue necesario identificar las funciones administrativas del proyecto y delimitar las representaciones de los habitantes. En esta investigación, partí del supuesto de que las Juntas son una extensión del Estado e intenté dirigir la redacción hacia esa dirección. La corriente interpretativa del Estado se refiere a los líderes, en términos de representación política, y a las articulaciones entre el Estado, los poderes regionales y la sociedad local. Esto es importante en contextos más amplios (Joseph y Nugent, 2002).

Para Jeffrey W. Rubin (2003), lo que algunos académicos consideran nacional, otros lo consideran regional. Un ámbito y otro permanecen interrelacionados y sus políticas permean las creencias y prácticas de los habitantes, p.ej. a través de los discursos municipales. Para analizar la interacción entre Estado y sociedad civil consideré la propuesta de análisis relacional o interactivo (Hevia de la Jara, 2009). Éste consiste en las siguientes premisas analíticas:

Está centrado en los actores y rescata su complejidad y diversidad; los espacios de interacción constituyen los puntos nodales de observación puesto que en ellos se desarrollan las estrategias y se actualizan las relaciones sociales que construyen los actores entre sí; la implementación de la política resulta tan o más importante que el diseño de la misma para explicar sus impactos y efectos; y las interacciones generan consecuencias –intencionales y no intencionales- e impactos en los actores sociales y estatales que deben ser cuidadosamente caracterizados (Hevia, 2009: 47).

Las Juntas de Mejoras son los espacios de interacción a partir de los que se actualizan las relaciones entre el ejido y el municipio. En lo que se refiere a la implementación, analicé estas instituciones a partir de las condiciones de posibilidad para su creación y adaptación en el valle de Mexicali. El enfoque centrado en actores de Long (2007) me permitió identificar las interacciones y el impacto de estas instituciones en las personas que asisten habitualmente o que pertenecen a la mesa directiva. Ello me condujo a considerar los elementos de orden cotidiano que surgen de estos espacios. Long utilizó el concepto de *interfaz* para analizar las intervenciones planeadas por el Estado. Las interfaces se transforman desde las comunidades locales y sintetizan los intercambios y conflictos (Long, 2007). Por ello, también pueden considerarse a las Juntas de Mejoras como interfaces simbólicas que reúnen en torno suyo las dispersiones de sentido entre los ejidos y el municipio.

La formación del Estado es un proceso cultural que repercute en el mundo material a través dinámicas de interacción (Joseph y Nugent, 2002). Las Juntas de Mejoras se pueden visualizar en términos de una interfaz capaz de aglutinar los discursos contradictorios que surgen de su implementación. Según Hevia (2009), los tipos de relación o de situación que pueden surgir entre el Estado y la sociedad son cuatro. Varían en intensidad, incluyendo el que se refiere a una falta de compromiso del Estado en las arenas locales. Piénsese en el valle de Mexicali y la intensidad que podría tener su relación con el Ayuntamiento o con instancias de gobierno que corresponden a la zona agrícola de la región. Las transformaciones en la sociedad indican el grado de influencia que ésta podría tener en el estado, por ello, la sociedad civil representa una institución o “espacio de sociabilidad que media entre el Estado y la familia, no centrado en las motivaciones de dominio o de ganancia” (Hevia, 2009:52).

Debe considerarse que “la[s] perspectiva[s] del Estado [son] las mismas representaciones unificadoras, desde abajo [son] entendidas de manera diferente” (Joseph y Nugent, 2002:51). En ese sentido, utilizaré como ejemplo los viajes que los habitantes del valle hacían a Mexicali en la década de 1940, para comprar consumibles y realizar actividades de esparcimiento. A partir de ello considérese la posibilidad de que las Juntas comenzaran la venta de cerveza para solucionar una realidad intangible en los lineamientos del proyecto:

acortar las distancias entre lugares de esparcimiento y centros laborales. Es necesario incluir en esta perspectiva que las zonas de trabajo también eran zonas de vivienda. Dentro de las perspectivas de formación del estado, es importante no ignorar que “el repertorio de actividades y formas culturales del estado han suministrado modos de organización, práctica social e identidad” (Joseph y Nugent, 2002:42). Por lo anteriormente expuesto, el siguiente capítulo explicará cuáles fueron las adaptaciones de las Juntas de Mejoras durante el proceso de implementación y funcionamiento. Esto permitirá identificar el impacto cotidiano a través del tiempo.

SEGUNDO CAPÍTULO.  
DE ENCLAVE DE SOCIABILIDAD A NO-LUGAR:  
¿QUÉ ES UNA JUNTA DE MEJORAS?

INTRODUCCIÓN

El valle de Mexicali atravesó modificaciones sociales, económicas y políticas que impactaron tanto en el funcionamiento de las Juntas como en los sentidos asociados a ellas. Tal y como expresó un verso de la publicación *Satélite*: “Exclamó [Rafael] Martínez Retes, en el hoyo y a deshoras: esas Juntas de Mejoras sólo mejoran los *cuetes*” (Aguirre, 1990:78).<sup>39</sup> Este fragmento exhibe lúdicamente la característica principal de estos enclaves durante los años posteriores a su implementación en el estado. En los siguientes párrafos exploraré algunos acontecimientos significativos de las décadas subsecuentes. Entre ellos incluiré la creciente industrialización, la división campesina, el crecimiento urbano, el endeudamiento del agro, la vulnerabilidad del comercio agrícola y el desplome del precio de algodón.

La mitificación del auge algodonerero sedujo a varios connacionales con el “oro blanco”. Debido al crecimiento demográfico constante, el gobierno estatal expropió terrenos para urbanización y con ello agudizó el conflicto entre colonos y ejidatarios. La identidad cultural del ejidatario se conformó a partir de tres diferencias respecto a otros habitantes: propiedad de la tierra, afiliación al partido político y arraigo agrícola. Para que la ciudad de Mexicali creciera, Braulio Maldonado Sáñez solicitó la expropiación de terrenos ejidales durante su último año de gobierno. La autorización se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* hasta el 19 de mayo de 1961, es decir, tres años después (Aguirre, 1990:131). Además de pago por indemnización para ejidatarios, el Gobierno estatal fue obligado a legalizar la propiedad de las viviendas que los *paracaidistas* construyeron en esas hectáreas.

Con el desarrollo de nuevas tecnologías, gran parte de las actividades involucradas en la producción de algodón prescindieron de un porcentaje de campesinos. En Mexicali, la zona

---

<sup>39</sup> Rafael Martínez Retes fue, en términos de Rubén García Benavides, “un abogado y columnista [...] estimado personaje en la sociedad mexicalense y no menos bienvenido [...] en el medio del periodismo” entre 1960 y 1980 (La Crónica, *Contra corriente*, 7 de marzo de 2012). Por otro lado, *cuete* es un coloquialismo mexicano que significa ebrio o embriagado por la bebida, según el diccionario en línea de la Real Academia Española.

libre de la frontera México-Estados Unidos facilitó que muchos agricultores importaran maquinaria y equipos extranjeros (Barajas, 2002:278). Con nuevo equipo desarrollaron nuevas técnicas de cultivo pero la introducción de fibras sintéticas al mercado mexicano los obligó a diversificar sus semillas. La industria textil fue una alternativa de inversión para las cooperativas del valle pero no todos los agricultores buscaron contratos para elaboración de hilo. Ello tampoco significó una mejoría para quienes sí lo hicieron. El mercado algodonero colapsó y los ejidatarios iniciaron la siembra de hortalizas y la renta de parcelas a compañías extranjeras.

La estrategia agroindustrial se benefició con la industria maquiladora y, posteriormente, con la comercialización de productos como el trigo. Con estas medidas, también la industria de exportación de cerveza aumentó en Baja California. Desde el periodo de bonanza del sector agrícola, los ejidatarios “dilapidaron lastimosamente [el dinero] en parrandas y francachelas, poniendo las pacas de billetes sobre las mesas de las cantinas” (Aguirre, 1990:132). Esta fue la caracterización del hombre del valle de Mexicali. Las explicaciones cambiaron según las generaciones, hasta la más reciente que apunta en dirección al neoliberalismo.

Con la precariedad social del valle de Mexicali se fisuraron las ligas agrarias. Cuando el secretario general de la CNC, Javier Rojo Gómez, visitó Mexicali para conmemorar el 26 aniversario del Asalto a las Tierras, se percató de la polarización política existente en el valle (Aguirre, 1990: 145). Ninguna cámara agrícola solucionó el bracerismo, el rentismo de parcelas o el desamparo municipal. Alfonso Garzón Santibáñez, líder de la Liga Agraria Estatal (LAE), protagonizó la división campesina. Celso Aguirre Bernal escribiría que “a las muchas calamidades que después se abatirían sobre la agricultura del valle de Mexicali [...] habría de sumarse también la honda división campesina” (1990:120). Sirvan los párrafos anteriores para dar cuenta brevemente de las condiciones que transformaron el sentido de las Juntas de Mejoras durante los últimos sesenta años.

En los siguientes cuatro apartados expondré que la adaptación regional del proyecto marginó las Juntas a las carreteras federales y caminos vecinales. A partir del establecimiento de zonas de tolerancia, se incrementó el consumo de cerveza y nuevas costumbres se impusieron a los clientes, pero desde el umbral de la experiencia, las críticas

persistieron. En este sentido, se popularizó la idea de privatizar un proyecto público (al menos discursivamente). La premisa de este capítulo se concentra en explorar la necesidad percibida por encuestados y entrevistados para cancelar el proyecto o sustituirlo por una tienda de inversión privada. Expondré la relación entre el tiempo libre y la administración de estos negocios por parte del Estado, la interacción entre los consumidores, las críticas que surgen al respecto y una posibilidad sugerente: la transitoriedad de los enclaves de sociabilidad en algunos ejidos del valle.

#### LAS JUNTAS SON PARA *DESABURRIRSE* UN RATO

El tiempo es un elemento crucial para que persistan las Juntas de Mejoras. En el valle de Mexicali han sido espacios de socialización por sesenta años. Quienes consumen el producto en estos establecimientos acostumbran jugar billar o baraja, aunque en las encuestas solamente seis personas coincidieron en que este era uno de los motivos principales para asistir a una Junta de Mejoras. A partir de los motivos, se creó una red semántica que incorpora aburrimiento, calor, ganas de platicar, juegos de mesa o convivencia. Con frecuencia las respuestas consistían en explicar el proceso de comprar, tomar y distraerse. Los encuestados respondieron con una lógica racional; al explicarlo de esta manera, también develaron la transición del significado “cantina” por “tienda”.

Las Juntas fueron conceptuados como el escenario para la conversación política en el valle. Así lo indicaron al menos dos entrevistados cuando las compararon con un café político. Para las personas encuestadas, una Junta de Mejoras es un lugar donde las personas se reúnen a platicar, ya sea de asuntos relevantes o “de todo menos de lo que debe de hablarse”.<sup>40</sup> Los horarios de estos establecimientos son similares a los de las jornadas laborales de los habitantes: de sol a grillo. Las Juntas funcionan con un horario para venta de 10 a 22 horas. El consumo de cerveza está asociado con el término de la actividad laboral. Algunas personas trabajan en las empresas cercanas, en labores agrícolas o en algún otro oficio. Otras personas pasaron por ahí cuando decidieron comprar unas cervezas. Aunque los métodos de trabajo mejoraron con maquinaria y herramientas pesadas, no es seguro afirmar que la tecnología no impactó el consumo étlico. La maquinaria, que ha

---

<sup>40</sup> Cuestionario 106.

sustituido el trabajo manual, exagera el tiempo libre y por lo tanto, el tiempo disponible para consumo.

En el campo casi no existe el tiempo libre. Abundan las personas que trabajan la tierra con azadón y quienes permanecen como arrendatarios de parcelas. Entre las explicaciones que uno de los entrevistados me dio, la razón por la cual no existe tiempo libre tenía que ver con el trabajo manual en el campo. Actualmente, el tiempo libre se plantea a partir de la capacidad de trabajo que permite la maquinaria. La economía y el trabajo tercermundista recompensan el trabajo de una semana laboral en el valle con una cerveza.<sup>41</sup>

Es significativo que un entrevistado vinculara el impacto de la siembra de hortalizas con la derrama económica y ésta con el incremento de la venta. Las fortalezas en el valle coinciden con su sistema de riego y los tratados internacionales de agua, incluyendo los recursos técnicos para cultivar diferentes semillas.<sup>42</sup> De esta manera, la ingesta de bebidas embriagantes depende del presupuesto personal, pero también de las amistades que lo financian. Entre las motivaciones que se asocian al consumo de cerveza, Lomnitz (1983) destacó la demarcación de roles sociales, de status y de pertenencia. Los intervalos con que se realizan estas sesiones implica un gasto que “inhibe el ahorro personal y mantiene al grupo a un nivel de pobreza igualitario, impidiendo que se generen diferencias socioeconómicas entre sus integrantes” (Lomnitz, 1983:186). Con ello, la convivencia en estos espacios es un indicador de que la solidaridad redistribuye los ingresos semanales a través de la embriaguez colectiva.

Las actividades recreativas en algunos ejidos del valle de Mexicali están condicionadas a la luz solar por la deficiencia del alumbrado en espacios públicos como canchas o parques. En algunos casos, el propósito de las actividades de tiempo libre consiste en evitar los vicios.<sup>43</sup> Otro tipo de actividades que son auspiciadas por diferentes instituciones son clases de manualidades, baile o pugilismo. Es representativo que las personas asocien los entrenamientos deportivos con el consumo de cerveza Tecate, principalmente porque la marca que abastece la mayoría de las Juntas patrocina y fomenta el deporte. La asociación

---

<sup>41</sup> Entrevistado *i*.

<sup>42</sup> Entrevistado *n*.

<sup>43</sup> Entrevistado *n*.

de alcohol y deporte intenta potenciar la imagen del “macho”, debido a que ambos aspectos se identifican con la masculinidad y ésta es reforzada por la compañía Tecate a partir de sus slogans publicitarios.

El consumo de cerveza también está relacionado con las altas temperaturas de la región. En Mexicali, las temperaturas en verano con frecuencia exceden los 50° C. Hasta la fecha, es difícil encontrar investigaciones que documenten los efectos del clima sobre el consumo de cerveza, por ejemplo, y sus efectos en zonas con altas temperaturas. De las personas encuestadas, sólo nueve reconocieron que el consumo de cerveza en el valle está relacionado con el calor como factor predisponente y por lo menos dos de los entrevistados coincidieron en este punto.<sup>44</sup>

Las Juntas están distribuidas según los núcleos de población ejidal. Hace mucho tiempo, los habitantes del valle tenían que viajar a la ciudad de Mexicali para abastecerse de víveres y bebidas. Algunas personas aprovechaban para visitar las tiendas mientras otras ingresaban a las cantinas. Con la implementación y adecuación de las Juntas de Mejoras a esta realidad rural, los viajes recreativos a la ciudad descendieron y hubo quienes comenzaron a viajar sólo entre una Junta y otra. De esta manera, se trazó un mapa social cuya articulación permitió conservar estos enclaves.<sup>45</sup> Una comparación adicional resalta con el funcionamiento de estas instituciones: los bares de la ciudad ofrecen el mismo potencial recreativo que las Juntas a los habitantes del valle. La ubicación de las Juntas a las afueras de los núcleos ejidales ha conformado una zona de tolerancia para habitantes del valle. Además, hay quien considera que la cercanía con los ejidos evita que los consumidores se arriesguen a manejar ebrios distancias mayores a 20 kilómetros.<sup>46</sup>

Las personas encuestadas conocen la Junta del ejido y para ubicarlas utilizaron la expresión “a las afueras”. Uno de los aspectos positivos que observan respecto a la ubicación de las Juntas tiene que ver con su relación respecto a escuelas e iglesias que se encuentran en los núcleos ejidales. Esto puede ser ponderado como una ventaja según el encuestado y su asiduidad al espacio o afinidad al proyecto. También hubo quienes contestaron que las

---

<sup>44</sup> Entrevistado *j.*

<sup>45</sup> Entrevistado *a.*

<sup>46</sup> Entrevistado *b.*

Juntas de Mejoramiento están en todo el valle y con ello establecieron un criterio de referencia más amplio. La ubicación de las Juntas en algunos ejidos es estratégica porque está –sin estarlo– dentro del ejido. La respuesta que se obtuvo entre la más y la menos frecuente es la que se refiere a la ubicación de una Junta dentro de la circunscripción de ejidos más próximos.

Al respecto, Gilberto Giménez (2007) observó que en las regiones socioculturales existen tres elementos primordiales: la apropiación del espacio, el poder y la frontera. Para Giménez, la producción territorial es resultado de operaciones distintas. La primera de ellas son las *mallas*, que incorporan la noción de límite. La segunda son los *nudos*, centros de poder o de poblamiento relacionados entre sí a través de jerarquías. En estos *nudos* la ubicación de los espacios sociales en un territorio se representa a partir de un centro significativo para el actor social. La tercera de estas operaciones es una *red*, compuesta por “un entramado de líneas que ligan entre sí por lo menos tres puntos o *nudos*” (Giménez, 2007:119).

En este sentido, interpreté las *mallas* como núcleos de población; los *nudos* como ejidos y a partir de esto se formarían *redes* suficientes para consolidar las prácticas que surgen a partir del funcionamiento de las Juntas, es decir, delegaciones. A partir de estas operaciones, las necesidades de relación, influencia, control, cercanía o lejanía entre uno y otro espacio se evidenciaron. Las relaciones de poder constituyen el territorio y lo dotan de características diferenciadas, volviéndolos diferentes de una sociedad a otra. Por ello, el estudio de la región como una expresión territorial es importante para comprender la autonomía como problema central del tercer capítulo.

#### TAMBIÉN LAS MUJERES TOMAN

En términos de interacción, normas y tipos de participantes, lo más parecido a una Junta de Mejoras es una cantina. Brian Stross (1967) definió estos espacios como escenarios sociales a partir de una separación entre lo concreto, lo abstracto y lo procesual. Mediante una descripción etnográfica identificó la estructura de relaciones que conforman una situación social. Posteriormente identificó las unidades sociales del sistema en cuestión, es decir, abordó la relación entre estructura y proceso a partir de los roles que los participantes asumían al interior de la cantina. Dividió en cuatro tipos a los participantes: clientes,

meseros, músicos y mujeres. Al respecto de éstas últimas agregó que “es de sentido común que *las mujeres decentes no entran a una cantina*” (1967: 62). Con esta afirmación, Stross confirmó que las condiciones que animan o impiden a las mujeres acceder a una cantina y los roles que la estructuran tienen que ver con un conocimiento del cual no tienen indicio de su fundamento ni de su origen.

Por otro lado, la manera en que describe el comportamiento de los hombres tiene que ver con las fuerzas que mantienen un sistema de valores, es decir

Si las mujeres sufren penas intensas, van al templo y al confesor. Cuando el hombre está decepcionado, porque un negocio le salió mal, o una mujer le dio calabazas y sufre pena muy honda, va a su templo predilecto –la cantina–; no faltará ahí alguien a quien hacer partícipe del acontecimiento y verificar la catarsis (Arimoni en Stross, 1967:75)

En el valle de Mexicali, el consumo de cerveza tiene que ver con la afirmación de la masculinidad, es decir, “hay mucha gente que dice *tomando me siento más hombre, con una cerveza en la mano me pongo más valiente, me miro mejor, me siento mejor*”.<sup>47</sup> De los 140 encuestados, sólo 46 personas respondieron que los hombres son los únicos que pueden ir a consumir en los establecimientos de Juntas de Mejoras. Las 93 personas restantes coincidieron en que ambos pueden asistir, mientras que sólo uno contestó que ninguno debería consumir en absoluto. Las explicaciones que dieron para justificar sus respuestas varían.

Quienes optaron por la exclusividad de hombres en las Juntas estuvieron de acuerdo en que es impropio para las mujeres consumir en el mismo establecimiento y al mismo tiempo señalaron que “[los hombres son] los que acuden, es tradición, cultura regional”.<sup>48</sup> En no pocas encuestas, los participantes comenzaron con la respuesta “ambos” aunque después se retractaron con respuestas como la del enunciado anterior argumentando que el ambiente no le favorecería a ninguna mujer por las actitudes que tienen los hombres mientras toman. Por ejemplo, una de las encuestadas perteneció a la mesa directiva seis años antes de participar en la investigación comentó que la Junta es un local donde las mujeres compran y se retiran. Agregó que “no se trata de que las mujeres vayan ahí [...] se ve muy mal que una mujer esté ahí y ya tomada se salga de las casillas [...] estamos en la comunidad pero los

---

<sup>47</sup> Entrevistado f.

<sup>48</sup> Cuestionario 22.

niños, las personas se dan cuenta”.<sup>49</sup> Advierto que el sexo del encuestado no es un elemento significativo para aceptar o negar la participación de las mujeres en las actividades recreativas de las Juntas. Sin embargo, hay encuestados y entrevistados que se opusieron enérgicamente a que se modifiquen los patrones de consumo en las Juntas de Mejoras.

Por el contrario, los encuestados que sí aceptaron que las mujeres consuman en las Juntas lo hicieron mediante diversas explicaciones y éstas tienen que ver con los usos ya establecidos. Algunos encuestados bosquejaron la respuesta con un tono de igualdad jurídica, es decir, respondieron que “las mujeres también pueden votar, son iguales al hombre”.<sup>50</sup> Algunas personas añadieron a su respuesta que “los dos toman” o “sin diferencias, porque el trabajo”.<sup>51</sup> A esto me refiero con la etiqueta “derecho”. Podría confundirse con “igualdad” pero esta etiqueta presenta otras características. En términos de “igualdad” los encuestados respondieron 15 veces. De esta cantidad fueron más hombres que mujeres las que utilizaron ese término. Es decir, alguna encuestada respondió “a quien quiera” mientras que otro encuestado argumentó que “la mujer siempre ha peleado la igualdad”.<sup>52</sup> Esto significa que la idea de compartir el espacio con otras mujeres le da a esta acción un sentido de justicia.

En otras ocasiones, quienes contestaron que las mujeres pueden asistir al igual que los hombres confirmaron que pueden ir “de pasada porque [...] no les gusta andar en Juntas de Mejoras, nomás van las mujeres que venden su cuerpo”.<sup>53</sup> Como lo apunté en la introducción general, la Junta de Mejoras en uno de los ejidos organiza los “miércoles ciudadanos” con música en vivo y botanas gratis para los consumidores. Las mujeres pueden asistir para “tomar y talonear”.<sup>54</sup> Es decir, cuando no se asocia la presencia de mujeres en las Juntas con mayoría de edad, igualdad de derechos o pertenencia a la comunidad, se piensa que están ahí para prostituirse. A pesar de que consideran las Juntas de Mejoras como parte de la zona de tolerancia, éstas, a través de los integrantes de las mesas directivas, prefieren ignorar las actividades de prostitución en el interior del

---

<sup>49</sup> Cuestionario 23.

<sup>50</sup> Cuestionario 51.

<sup>51</sup> Cuestionario 53.

<sup>52</sup> Cuestionario 90 y 92.

<sup>53</sup> Cuestionario 40.

<sup>54</sup> Cuestionario 52.

establecimiento que tanto encuestados como entrevistados denuncian. Quienes respondieron “ambos” también comentaron a este respecto. Incluso, uno de ellos respondió que estaba de acuerdo “hasta si son bi- o gay”.<sup>55</sup>

Hubo encuestados que sugirieron que las mujeres que compran cerveza utilizan la Junta como autoservicio, es decir, sólo compran y se van. Únicamente fueron 8 personas quienes contestaron así. Otras respuestas indicaron que es un negocio al que le interesa vender sin importar quién le compre. Constantemente refieren que la venta debe ser indiferente del sexo siempre que se respete la mayoría de edad. Uno de los argumentos que corresponden a esta postura es que “ya son adultos y cada quien es responsable”.<sup>56</sup> Finalmente, en lo que corresponde al gusto encontré respuestas como “también las mujeres toman”, “depende de quien pístee” o “en el verano a quién no le gusta”.<sup>57</sup>

No es novedad que los principales clientes de las Juntas sean hombres. Sin embargo, en fechas recientes los integrantes de las mesas directivas han percibido un incremento en el consumo de cerveza por parte de las mujeres. Esto coincide no sólo con la precarización de la economía doméstica y la necesidad que tuvieron las mujeres de incorporarse a la dinámica laboral, sino también con la “reconstrucción del significado de la bebida, (que) también ha empezado a cambiar el antiquísimo papel de las mujeres como cuidadoras de los hombres al beber” (Room, et. al., 2013:50). De esta manera, el acceso al consumo de cerveza en espacios predominantemente masculinos les permite medios distintos para relacionarse socialmente con otros miembros de la comunidad y modificar su posición social.

Ejemplo de ello consiste en que algunos entrevistados consideran que son las mujeres quienes mejor han sabido administrar una Junta. Su posición social como amas de casa les deja la experiencia de gasto e inversión de la economía doméstica.<sup>58</sup> Las amas de casa nunca han estado conformes con las actividades de las Juntas porque “quieren el dinero en su casa”,<sup>59</sup> aunque los matriarcados han sido experiencias satisfactorias por encima de

---

<sup>55</sup> Cuestionario 108.

<sup>56</sup> Cuestionario 126.

<sup>57</sup> Cuestionarios 67, 54 y 122, respectivamente.

<sup>58</sup> Entrevistado c.

<sup>59</sup> Entrevistado f.

aquellas cuyos integrantes eran solamente hombres. Una premisa a desarrollar consiste en la transformación de roles que coincide con la preferencia de los encuestados para adaptar nuevamente las Juntas a las necesidades ejidales e incluir a las mujeres en las actividades laborales y de administración pública.

En uno de los trabajos que tuve la oportunidad de leer para realizar esta tesis, el antropólogo relataba sus primeras experiencias en una cantina mexicana. Al respecto, uno de sus colegas le señaló que las cantinas eran un refugio masculino y agregó que “sigue habiendo sólo baños para hombres” (Gutmann, 1996). En efecto, tampoco hay baños para mujer en las Juntas de Mejoras.<sup>60</sup> Desde la perspectiva de Doreen Massey (2005), los espacios posibilitan la existencia de múltiples trayectorias de relaciones sociales: sin espacio, no hay multiplicidad, acota contundente. Se refiere al espacio como el producto de estas interrelaciones para enfatizar “la *constructividad* de las identidades y los objetos (incluso eso que se denomina subjetividad política y electorado político)” (Massey, 2005:106). Un sitio estratégico es el baño y la decisión de quedarse o regresar a su casa de las mujeres que sí toman.

Gershon y Penner (2009) identificaron que los baños públicos actúan como el inconsciente de los espacios públicos, con funciones específicas y connotaciones de género. Es importante reflexionar en torno a la ausencia de baños para mujeres en las Juntas porque es una manera mediante la cual se puede fortalecer la masculinidad en ese espacio. Dicho de otra manera, “los pensamientos acerca de ser grande, fuerte, e importante, de tener más impacto en otros, dominando o pensando en la influencia que ha tenido que ejercer para cumplir con su responsabilidad, son todos ejemplos de una preocupación con el *poder*” (Boyatzis, 1976: 265). El ejercicio de poder, en este sentido, se pone en entredicho cuando existen dos baños en una Junta, ya que esto implica una manera distinta de interacción entre ambos géneros.

Para algunos, las mujeres que consumen cerveza incumplen su papel de madres o esposas y al mismo tiempo, su desinhibición genera conflictos dentro de las Juntas. Algunos clientes prefieren no quedarse porque “las mujeres no dejan estar en paz [...] hacen mucho

---

<sup>60</sup> Entrevistado *h*.

escándalo”.<sup>61</sup> En uno de los ejidos más conservadores, las mujeres solamente tienen ocupaciones en el hogar, “atender a los hijos y todo eso a la antigüita”.<sup>62</sup> En otras comunidades, el cambio en los roles de género ha sido impulsado por el consumo de cerveza de las mujeres. Las actitudes tradicionales comienzan a transformarse en gran parte de las sociedades en desarrollo. Esto se le atribuye a que “los cambios estructurales (son) los que están modificando la posición de la mujer en la sociedad y (...) han hecho visible su papel vital en el desarrollo social” (Room, 2013: 49).

Los habitantes del valle, independientemente de su edad o sexo, son mano de obra para el sector maquilador. Debido a sus ajustados horarios, las personas que trabajan en fábricas disponen de un limitado uso de tiempo. Probablemente por eso la cerveza sea un producto cultural que articula equilibradamente los usos del tiempo laboral y recreativo. No necesitas mucho tiempo para embriagarte. Una hora, hora y media bastan. Sin embargo, de esa población económicamente activa dependen otros individuos, quizás sus propios padres. Una de las críticas va en este sentido: si la vida es precaria, ¿por qué gastar el dinero en esto?, “¿a quién le va sobrar para ir a echarse una cerveza?”.<sup>63</sup>

Se presume que los parroquianos “son la gente que está tomando cerveza [...] son los clientes pues”.<sup>64</sup> Cuando se hace referencia a las personas que consumen cerveza con mayor frecuencia que el promedio de habitantes se mencionó que “algunos parroquianos gastan dinero en cerveza, se quieren refrescar [pero] en casa carecen de lo más esencial”.<sup>65</sup> Estos parroquianos son jóvenes, vienen de otras generaciones.

“Ni los borrachos empedernidos compran ya tan caras [...] sabe de dónde pero sacan”, comentó el tesorero del comisariado ejidal. Esta situación se genera con la combinación de dos elementos: el impuesto del consumo y el libre mercado. Con el neoliberalismo, el Estado ya no interviene en la vida cotidiana pero sí proporciona los insumos que consumirá la sociedad civil a través de créditos simbólicos –reputación, fama, autoridad– y contratos, es decir, políticas públicas y licitaciones. Los adeudos que esas compañías son capaces de

---

<sup>61</sup> Entrevistado *f*.

<sup>62</sup> Entrevistado *e*.

<sup>63</sup> Entrevistado *i*.

<sup>64</sup> Entrevistado *l*.

<sup>65</sup> Cuestionario 23.

absorber son superiores a las capacidades del Estado, particularmente a nivel municipal. El Estado solo puede funcionar bajo una deuda constante auspiciada por la iniciativa privada.

#### SOCIABILIDAD *BRIAGA*

Los apodos de una Junta están en función de su desempeño y de las condiciones del establecimiento. Lo que impera es la versión corta del nombre porque da motivo a la versión crítica “Junta de empeoras”. Durante la aplicación, la mayor parte de los encuestados no reconocía el nombre oficial de este proyecto. Sin embargo, al preguntarles por las Juntas de Mejoras –el nombre coloquial– supieron inmediatamente a qué me refería. Algunos contestaron con referentes más generales como el lugar “a donde van y se emborrachan”.<sup>66</sup> Otros las conocen por sus apodos, p.ej. “el chúpale”, “el chapoteadero”, “el atoradero” o “la colmena”.<sup>67</sup> Los sentidos asociados con las Juntas de Mejoras en el valle fueron múltiples. A partir de un ejercicio simple de asociación, le pedí a los encuestados que mencionaran la primer palabra que relacionan con las Juntas. Esto llevó a un rango de respuestas que van desde el beneficio social al personal pasando por centro social o algo con lo que no está de acuerdo; ninguno obtuvo mayor mención que lo que respecta a la embriaguez. Agrupé sus referentes de la siguiente manera:

Tabla 4. Cuando usted piensa en las Juntas, ¿cuál es la primera palabra que se le ocurre?

	Referentes	Expresión
Embriaguez 58 encuestados (100%)	Adicción (3.47%)	“Centro donde están todos los borrachos” (#140) “Junta de empeoras” (#01) “Donde venden cerveza, expendio” (#75) “Mi segunda casa” (#12) “Lugar de perdición, de dinero y de todo” (#35) “Un centro para tomar y jugar” (#70) “Una parte donde se vende cerveza; la gente acude y ahí cotorrean” (#150) “Centros de vicio” (#143) “Lugar donde se venden bebidas alcohólicas” (#136)
	Alcohol (1.72%)	
	Alcoholismo (1.72%)	
	Autoservicio (1.72%)	
	Borrachos (5.17%)	
	Caguama (1.72%)	
	Cantina (10.34%)	
	Centro para tomar (1.72%)	
	Cervecería (3.44%)	
	Cerveza (6.89%)	
	Emborrachar (1.72%)	
	Expendio (39.65%)	
	Lugar de perdición (3.44%)	
	Tomar (8.62%)	
	Veneno (1.72%)	
Vicio (6.89%)		

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en tres ejidos del valle de Mexicali en 2014.

<sup>66</sup> Cuestionario 04.

<sup>67</sup> Cuestionario 68 y 56, respectivamente.

Cuando se le preguntó por algún aspecto positivo de las Juntas, quienes las asociaron con embriaguez, también respondieron en términos de beneficio ejidal, creando con ello una de las paradojas que dirige el curso de esta tesis. Las personas que están de acuerdo con que la Junta de Mejoras venda cerveza perciben el beneficio en “[el] apoyo para la gente enferma o algún fallecimiento” o creen que la venta es “para ayudar el ejido [porque] es donde ellos viven también”.<sup>68</sup> Algunas personas que contestaron así son quienes han asistido al menos una vez a la Junta de Mejoras y probablemente esta sea la explicación que tienen para justificar su consumo ante los demás habitantes. Sin embargo, las contradicciones que sobresalen en el cruce de preguntas de esta encuesta incluyen la venta de cerveza “con medida” como justificación para continuar haciéndolo. Irónicamente, la venta de cerveza no tuvo contrapeso ni sanción municipal, estatal o federal. Entonces, ¿cuál era esa medida que debería regular la venta y la cantidad de producto abastecido en el valle?

Las quejas por la administración de la mesa directiva, significan para la mayoría de los entrevistados la persistencia de un problema que no se solucionará cancelando el proyecto. La administración de los recursos económicos se pone en entredicho cuando los ingresos son más visibles que los egresos, “¿por qué no hay [ingresos] si siempre está lleno?”.<sup>69</sup> En este sentido, las exigencias que los habitantes dirigen a la Junta son desproporcionadas en la medida que no se sepa si son obras públicas responsabilidad del municipio o del ejido. En la administración de las Juntas de Mejoras no hay comprobación de gastos, y este es un problema que asumen los encuestados y entrevistados recurrentemente; en este sentido le pregunté a los encuestados quién debería supervisar las Juntas. Pocas veces respondieron “el municipio” o “la coordinación”. Según la percepción general entre los encuestados, las Juntas deben ser reguladas por el Delegado Municipal. Coincidió 46 personas en esto.

Los encuestados se refirieron al beneficio que les concede que esta figura actúe como vínculo entre el ayuntamiento y las necesidades de los ejidos. Entre las respuestas de los encuestados, asoman otras figuras de autoridad: ayuntamiento, con 23 coincidencias (sin especificar cargo o departamento); consejo de vigilancia, comité de vecinos o sociedad de padres de familia con 6, 8 y 11 correspondencias respectivamente. También mencionaron a la policía y fueron escasos quienes relacionaron la supervisión con la oficina coordinadora

---

<sup>68</sup> Cuestionario 13 y 19, respectivamente.

<sup>69</sup> Entrevistado *f*.

de Juntas de Mejoras. Ello indica que de esta oficina sólo conocen quienes han desempeñado un puesto en la mesa directiva, o bien, que es una instancia incapaz de solucionar los problemas por su cuenta y requiere un órgano interventor de mayor jerarquía cuyas atribuciones de poder sean superiores. El enriquecimiento personal –o corrupción– es uno de los motivos por los cuales las Juntas de Mejoras son los lugares más vilipendiados. Aunado al manejo de recursos económicos, los habitantes perciben a las mesas directivas como un sitio estratégico desde el cual mejorar su situación económica individual, tangible con los arreglos a la vivienda o con la compra de un vehículo para uso privado.

Indistintamente del ejido donde apliqué la encuesta, la mayoría de los participantes creen que las utilidades se usan para beneficiar económicamente a los integrantes de las mesas directivas y/o para beneficiar socialmente al ejido con festivales y actividades para la escuela. Entre ambas existe una diferencia mínima, por este motivo, es difícil explicar una sin referir a la otra. El significado se transmite simultáneamente. Para confrontar las opiniones de los encuestados elaboré la siguiente tabla:

Tabla 5. Cruce entre características de la mesa directiva y gasto de utilidades de la Junta de Mejoras

Si la mesa directiva de la junta cambiara mañana, ¿qué característica deberían tener sus integrantes?	¿Usted en qué piensa que se utilizan las ganancias de la Junta de Mejoras?						Total
	Beneficio personal	Beneficio social	Mantenimiento JMMCM	Municipio	Nada	No sabe	
Honradez	20	16	1	1	0	6	44
Proactivo	2	2	0	0	0	3	7
Administrado	1	0	0	0	0	1	2
Valores	10	8	3	0	0	7	28
Reputación	2	3	0	0	0	1	6
Competente	5	6	0	0	0	0	11
Comprometido	4	4	0	1	1	1	11
Pertenencia al ejido	0	2	0	0	0	1	3
Solvencia económica	0	1	0	0	0	0	1
Abstinencia	0	1	1	0	0	2	4
No sabe	0	1	0	0	0	1	2
Responsable	6	10	1	0	2	2	21
Total	50	54	6	2	3	25	140

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta realizada en tres ejidos del valle de Mexicali en 2014.

Uno de los encuestados mencionó que una de las características de los integrantes debe ser “ni muy pendejo ni muy vivo [...] pa’ catorcear”.<sup>70</sup> Este término nativo se utiliza para referirse al robo en código policiaco pero el encuestado también lo utiliza para referirse a la corrupción que existe en las mesas directivas. Cuando le pregunté en qué creía que utilizaban las ganancias me respondió que en beneficio propio porque “en la pura casa ves el cambio”. Esta persona refirió que había trabajado como cantinero hace muchos años y que él y su hermano “hacían su agosto” con la venta de botanas. Concluyó que “donde se mueve dinero va haber corrupción y va haber catorceo”. Aunque no todos los encuestados respondieron de esta manera, es significativo que se remita al mejoramiento de bienes inmuebles de los integrantes como elemento para medir la corrupción, no solamente la ausencia de obras públicas.

Otro encuestado se refirió a la solvencia moral como una característica que debería tener cualquier integrante, sin embargo, increpó que la Junta tiene gastos de la mesa directiva, necesarios para la representación del presidente de la Junta, p.ej. gasolina. Cuando los encuestados responden que las Juntas gastan en beneficios sociales puede considerarse un discurso oficial y positivo. Mientras tanto, los aspectos negativos o la representación del gasto sugieren transcritos ocultos que plantean maneras de estar en desacuerdo y apoyar las actividades que rechazan. Entre los encuestados que respondieron no saber en qué se gastan los ingresos, uno de ellos agregó que “son un montón [...] a cual más quiere arañar ahí”.<sup>71</sup> Confrontarlo con la característica que deberían tener los representantes privilegia la necesidad de conocer su modo de administrar, es decir, “que no sean borrachos porque se emborrachan y se auto-roban”.<sup>72</sup>

Para medir un poco, los contraargumentos que justifican los gastos son inherentes a la administración de este negocio, por ejemplo, pago de servicios (luz o agua). Uno de los hallazgos de esta investigación tiene que ver con las contradicciones entre estos discursos. Cuando le pregunté a los encuestados en qué creen que se ejercen las ganancias de las Juntas de Mejoras, casi hubo un empate en la frecuencia entre beneficio social y beneficio personal. Igual que en la pregunta que interroga por las creencias en torno a las Juntas,

---

<sup>70</sup> Cuestionario 52.

<sup>71</sup> Cuestionario 40.

<sup>72</sup> Cuestionario #.

preguntar por las ganancias me reveló un discurso que se asume y se reproduce como tal, y otro que afronta una mirada optimista y acrítica del funcionamiento de las Juntas. O en todo caso, una representación distinta a la que se encuentra en las entrevistas, periódicos y otras fuentes de información. Es muy importante mencionar que las personas que reconocieron no saber cuál es el destino de este recurso económico representan un dato significativo. Contradicen los testimonios de los integrantes de mesas directivas que construyen discursivamente la retroalimentación entre los informes y la transparencia del gasto.

Al mismo tiempo, una de las características que identifican de las mesas directivas consiste en favorecer amigos y familiares con los apoyos económicos que obtienen. En este sentido, recuérdese que una de las cualidades que los nuevos integrantes deberían poseer es “ser responsable”. Según la mayoría de encuestados, honestidad y responsabilidad son las cualidades más valoradas en estos cargos de representación. Esto se relaciona con la contradicción expuesta anteriormente, entre lo que se espera de estos representantes y lo que se anhela porque no se obtiene de los integrantes de la mesa directiva actual. En esta pregunta, 44 participantes prefieren que cualquier integrante de la mesa directiva se distinga por su “honradez”.

En términos nativos, una *papa caliente* es una Junta que está endeudada.<sup>73</sup> Con las cantidades que han comentado algunos integrantes de las mesas directivas, los gastos fijos y los apoyos económicos ocasionales, no es posible realizar más actividades para que los habitantes en los ejidos estén satisfechos. De esta manera, es difícil cumplir con las expectativas de trabajo cuando las condiciones no son ni óptimas ni adecuadas. Si alguien ha escuchado el refrán *tanto peca el que mata la vaca como el que le agarra la pata*, relacionará este esquema con el consumo de cerveza y el manejo de fondos por parte de las mesas directivas. Sin la intención violentar la confidencialidad de los participantes, apostillaré lo que en otros momentos he mencionado: las mesas directivas son acusadas de malos manejos y aprovechar esa situación para nuevos procesos políticos y ciclos administrativos. Es decir, funciona como mecanismo informal de elecciones porque obligan a los integrantes de las mesas directivas a renunciar con presión social. Este fue el único contrapeso en su funcionamiento. Las envidias también generaron críticas sobre el funcionamiento de las Juntas de Mejoras.

---

<sup>73</sup> Entrevistado i.

Una percepción persiste entre los encuestados y se refiere a que es imposible, o de una extrema dificultad, modificar el comportamiento administrativo de las Juntas, principalmente porque algunos directivos no están capacitados. Tal y como se revisó en el primer capítulo, uno de los grupos sociales a los que estaba dirigido el programa desde sus inicios fue la familia y como lo demuestran los testimonios contemporáneos, sí lo impactó y convirtió en condiciones desfavorables. El impacto en las familias que mencionan tanto encuestados como entrevistados, se suma a las faltas de respeto y gasto de dinero. Éstas son las primeras quejas pero también los primeros encuentros con la defensa de garantías individuales porque suman las opiniones que no estigmatizan al consumidor sino que “cada quien es responsable de sus decisiones”.<sup>74</sup> Por su parte, los vecinos circundantes a la Junta de Mejoras opinan que fomentan el alcoholismo (lo cual podría atribuirse a una relación causa-efecto). Sin embargo, la lógica con que argumentan las Juntas de Mejoras va en el siguiente sentido: “la gente que toma va seguir tomando y si no nos compra a nosotros, va a comprar en otra parte” y tanto perderían los ejidos como el valle en general.<sup>75</sup>

Cuando les pregunté a los participantes qué cambiarían de las Juntas si pudieran, las respuestas contrastaron con los aspectos positivos y las creencias de encuestados. En la siguiente tabla se muestran las preferencias por ejidos y por respuesta:

Tabla 6. Según lugar de residencia, ¿qué cambiaría de las Juntas?

Ejido	A	B	C	Total
Supervisión	5	2	5	12
Ambiente	14	11	5	30
Servicios públicos	4	4	1	9
Auto servicio	2	1	5	8
Cierre definitivo	4	4	7	15
Despachador	2	0	1	3
Horario	2	5	9	16
Mesa directiva	6	4	7	17
Límites	1	0	2	3
Producto	7	8	3	18
No puedes	0	0	2	2
Nada	3	1	1	5
No sabe	0	2	0	2
Total	50	42	48	140

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta realizada en tres ejidos del valle en 2014.

<sup>74</sup> Entrevistado *f*.

<sup>75</sup> Entrevista *h*.

Las pugnas por el control político surgen de las luchas por el control económico; la administración de una Junta de Mejoras es uno de estos ejemplos. Esto divide la comunidad y su opinión respecto a cómo se hacen negocios privados entre el presidente de la Junta, el comisario ejidal y los líderes campesinos. El desgaste del mecanismo político se incrementa por la falta de interés de las nuevas generaciones ejidatarios. Relacionado con los negocios subrepticios que sugieren los entrevistados, uno de los problemas de tener planillas separadas para comisariado y Juntas es que no siempre tienen una actitud colaborativa entre ambas partes. La existencia de facciones políticas impide que el trabajo en equipo sea más provechoso en cuanto a la coordinación de actividades y realización de obras públicas. Desde 1989, la realidad electoral de Baja California cambió al arribar el Partido Acción Nacional (PAN) al gobierno.

Las Juntas se convirtieron en un negocio administrado por el Estado pero en esta paradoja la venta privada tiene un papel fundamental. Ello se considera un factor para la desaparición de este proyecto. Como la venta de cerveza ha permeado en la mayoría de las comunidades del valle, poca o ninguna diferencia existe entre la venta avalada por el Estado y la que promueve la iniciativa privada. De la encuesta aplicada fueron 5 personas las que no desearon emitir algún juicio de valor respecto al funcionamiento. Estas personas están de acuerdo, de hecho, en todo lo que se refiere al discurso oficial, pues en términos informales, ellos saben que la función social de las Juntas es servir como válvula de escape y recreación. “De contención social”, dijo uno de los entrevistados. Podría ser que estos pocos conformes se den cuenta de la magnitud de problemas que no alcanzarían a resolver si las Juntas desaparecieran.

En la realización de esta tesis me explicaron la opresión que ejerce la opinión pública hacia los habitantes del valle que consumen cerveza y que uno de los funcionarios del ayuntamiento tradujo en la pregunta: ¿qué es bueno y qué es malo que consuman en los ejidos?<sup>76</sup> En términos de actividades culturales, la tradición de consumir cerveza es un ejemplo de civilidad. Al mismo tiempo, los presupuestos del ayuntamiento ajustan las políticas públicas según los referentes más costeables (cine, música, artes plásticas, teatro,

---

<sup>76</sup> Entrevistado *n*.

etc.), o como lo refiere el entrevistado, “obras de relumbrón”. ¿Qué actividades tienen la posibilidad de persistir fácilmente con la infraestructura del valle de Mexicali? Por esta razón, uno de los entrevistados considera que las Juntas de Mejoras son un proyecto obsoleto, que no debe continuar.<sup>77</sup>

#### ¿CERRAR O CONCESIONAR?

Junto con la falta de actualización legal y la obsolescencia del modelo de trabajo, hay otro elemento que es necesario reconocer: la figura ejidal ha sido sobrepasada por el neoliberalismo. Su distribución, de autoridades, de terrenos, incluso su articulación social, es incompatible con el municipio y los proyectos de asistencia pública. Con la observación del fenómeno y la selección de testimonios planteo un dilema para las Juntas, mismo que nombra este apartado.

Las personas que no están conformes con las Juntas piden a la oficina coordinadora que las cierren. Después de algún tiempo, nuevos grupos solicitan que las abran porque son necesarias para el desarrollo de actividades de tiempo libre en la comunidad ejidal. Aunque las Juntas fueron creadas para evitar la disolución social, apoyar la educación y realizar obras de infraestructura, parece que lo más loable de su funcionamiento es el fomento al deporte de diferentes ligas porque “en los últimos años, la gente ha decidido, o el pueblo más bien, ha decidido que se apoye al deporte y prácticamente es lo que ahorita más estamos apoyando”.<sup>78</sup>

En otro sentido, si el proyecto de Juntas fuera sustituido por un establecimiento similar a los autoservicios, no está clara cuál sería la distribución económica o en términos más generales, cuál sería el beneficio para todos los involucrados. Aunado a todo esto, uno de los entrevistados indicó que la falta de adecuación de las leyes, es decir, la fecha de creación respecto a la de aplicación es uno de los motivos por los cuales se considera la inoperancia del proyecto.<sup>79</sup>

Las Juntas de Mejoras “desaparecen”, es decir cierran o son clausuradas, porque el modelo de operación ha sido rebasado por la cantidad de críticas por “malos manejos”. Uno de los

---

<sup>77</sup> Entrevistado *b*.

<sup>78</sup> Entrevistado *h*.

<sup>79</sup> Entrevistado *i*.

entrevistados aventuró que la razón por la cual están cerrando es la poca conveniencia que tiene para el gobernador del estado tener a la gente organizada.<sup>80</sup> La obsolescencia de las Juntas de Mejoras está en función del auge mercadológico de la principal cadena de autoservicio del país. Esto ha orillado a las personas que viven en el valle a considerar que la mejor manera de acarrear beneficios a los habitantes del valle es desaparecer las Juntas.

La lógica de los entrevistados consiste en señalar que los propietarios de la cadena de autoservicio también son los dueños de la cervecería que surte a la Junta. En términos de consumo, algunos encuestados prefieren hacer sus compras en un lugar que, además de ofrecer el producto cervecero que buscan, incluya otro tipo de servicios, como hielo gratis.<sup>81</sup> Ante el aumento de autoservicios con permiso para vender cerveza, las Juntas de Mejoras se encuentran en una posición inferior en la preferencia de las personas. Lo ideal, en términos de los entrevistados sería que las Juntas adoptaran el modelo de funcionamiento de los autoservicios, lo cual implicaría una inversión superior a la que realizan año con año.

En el proceso de gestión y administración de recursos económicos, es la cervecería la que tiene mayor ventaja. Debido a la estructura de las Juntas de Mejoras, actúan como centros de distribución para las ventas que realiza la cervecería. La mayoría de las Juntas de Mejoras que funcionan actualmente en el valle surten su producto en la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma. Tecate es la marca de cerveza que más se consume en estos establecimientos y su ganancia es superior a cualquier venta que pudiera tener la Junta del poblado. Otro argumento por el cual prefieren que las Juntas adopten un modelo de trabajo como el de OXXO es el control fiscal y de auditorías.

Finalmente, la solución que proponen tanto entrevistados como encuestados, es concesionar la Junta a la cadena de autoservicios en mención. Esta alternativa pretende impedir que las Juntas se conviertan en negocios particulares y, aunque el permiso de venta de cerveza siga siendo exclusivo de los ejidos, las empresas con mayores recursos podrían explotar su ubicación bajo un esquema de renta mensual o anual. De esta manera, el presupuesto fijo le permitiría un margen de acción superior al que tienen actualmente.

---

<sup>80</sup> Entrevistado *c*.

<sup>81</sup> Entrevistado *m*.

La lista de beneficios resultantes del consumo de cerveza es tangible solo a nivel material. Por contraste, las cadenas de autoservicios ofrecen un producto de menor costo aunque la distancia entre el núcleo de población y el establecimiento sea mayor. Ofrecen otro tipo de productos, más comodidades para las mujeres y fundamentalmente, impiden la sociabilidad sostenida, es decir, los OXXO funcionan como no- lugares, como espacios de anonimato. Como mencioné en el capítulo, este es uno de los principales motivos por los cuales sugieren los encuestados y entrevistados detener el funcionamiento de estos enclaves. Según lo expresó Marc Augé (2000:98) “se ve claramente que por *no lugar* designamos dos realidades complementarias pero distintas: los espacios constituidos con relación a ciertos fines [...] y la relación que los individuos mantienen con esos espacios”. La manera cómo los habitantes de los ejidos se relacionan con estos lugares ha cambiado y también lo han hecho sus exigencias al respecto.

La sugerencia para modificar el modelo de operación de las Juntas es terminar con el círculo de administraciones buenas y malas e incorporar una estructura organizacional que esté en función de intereses privados solamente. Es decir, que el principal beneficiado por el funcionamiento sea una sola persona y no exista repartición o amotinamiento entre varios integrantes. Esto desestructuraría la red de trabajo conformada con el comisariado, es decir, como una manera de neutralizar los negocios personales a expensas de una política pública.

#### CULTURA Y ACCIÓN POLÍTICA

Durante la exposición de este capítulo recuperé los testimonios de distintos informantes cuya visión de las Juntas de Mejoramiento me ayudó a comprender su funcionamiento, problemáticas y contexto para articular un argumento. Por ello, la conclusión correspondiente es una reflexión sobre el tiempo socio-histórico que permite comprender un proyecto político fundamentado en el pasado. En el presente, sin obviar las múltiples transformaciones que ocurrieron durante esa brecha temporal, explicaré que las nociones de cultura política son pertinentes para cerrar este capítulo. Aunque Augé (2000) podría calificar las unidades políticas y sociales de acción que lo experimentaron como consecuencias de la sobremodernidad (véase Osborne, 1992), no se equivocó en la transición de los espacios de sociabilidad a los de anonimato, es decir, *no lugares*.

Las situaciones conflictivas, promueven el tiempo histórico, los acontecimientos (que sólo se pueden narrar) y las estructuras (que sólo se pueden describir) (Koselleck, 1993). Esto les permitiría a los conceptos emerger desde las narraciones o representaciones en que se apoyan. La propuesta de Teoría Fundamentada funciona de manera similar. La perspectiva de acción que ofrece Thomas Luckmann (1996) propone que la cotidianidad es el ámbito de la acción práctica y ésta es gobernada por normas y obligaciones internalizadas. A esto se refería Koselleck (1993) con una saturación de la realidad en la experiencia y las proyecciones al futuro que se construyen teóricamente. Cuando se comprende temporalmente la realidad, la reconstrucción de los antecedentes de un proyecto de este tipo son necesarios para “la exposición de las analogías estructurales auténticas, y no solo de las aparentes que se dan en las consideraciones superficiales” (Luckmann, 1996:14). Con el proyecto de Juntas de Mejoramiento situado en dos temporalidades, lo que esta tesis intentó comprender fueron los significados que abstraeron los entrevistados desde su vida cotidiana.

La acción proporciona a los habitantes del valle la posibilidad de elaborar discursos en torno a las Juntas de Mejoras y por lo tanto, inferir valoraciones al respecto. En su propuesta, Luckmann argumentó que una acción sólo puede ser valorada por los espectadores de la acción. Retomé esta propuesta porque con la palabra acción se pueden designar no solamente actos en potencia sino también procesos o la realización progresiva de un acto. Uno de los planteamientos de cultura política nos obliga a pensarla como la realización de un proyecto orientado al futuro y que construye un sentido utópico. Con esto quiero explicar que las Juntas apuntaron hacia lo que todavía no se experimentaba, lo que todavía se encuentra en tránsito.

La condición para la acción que plantea Thomas Luckmann tiene que ver con la socialización. Esto implica que el actor debe aprender a comportarse de cierta manera y conocer los significados asociados a las cosas, personas o instituciones que lo rodean. En el contexto de las Juntas de Mejoras en el valle de Mexicali, estas relaciones comienzan desde una edad temprana. Su propósito permanece velado de un momento a otro, hasta que existe una *epojé* de sus contradicciones. Es decir, las sociedades disponen de ciertos significados culturales y sociales que delimitan una estructura de sentido y que se apoya, en gran

medida, sobre los grados de diferenciación de las instituciones que la integran (Luckmann, 1996). Estas instituciones podrían ser las Juntas de Mejoramiento porque organizan la solución de problemas y “gobiernan determinadas partes de la acción social” (Luckmann, 1996:119). Las Juntas se encargan del mantenimiento ejidal, por ejemplo, y garantizan el orden social al interior de los ejidos de un modo muy particular.

Las acciones sociales, por lo tanto, siempre se dirigen a otro, esté o no ausente. Si las relaciones sociales que existen en una acción se contextualizan en el ámbito político, las expectativas a que estos se refieran tendrán por contenido relaciones de poder al interior de su núcleo. Los problemas que surgen cuando se intenta solucionar otros, se vuelven recurrentes y se transforman en costumbres y tradiciones. Sin embargo

Si un acto problemático se mantiene durante varias generaciones [...] y entre las generaciones viejas y nuevas existen relaciones sociales [...] entonces es bastante evidente que la generación antigua transmite la solución de sus problemas a la nueva [...] del “así lo hemos proyectado nosotros” y el “así lo hacemos” se ha pasado al “así lo hacemos ahora” (Luckmann, 1996:131)

La embriaguez en el valle de Mexicali está asociada con el funcionamiento de las Juntas de Mejoras. Sin adelantar los siguientes capítulos, la institucionalización de una acción social depende de su rutinización, es decir, la continuidad de la acción de una u otra generación sin que se llegue a una solución alterna. Esto sería una consecuencia de la acción social pero no su objetivo (Luckmann, 1996). En este sentido, las necesidades orientan la acción pero también están conformadas por significaciones, es decir, lo que puede ser considerado necesario en 1954 puede ser distinto en 2014. Finalmente

Cuanto menos dejen de reconocerse los problemas y cuanto menos urjan las necesidades respectivas, tanto más “sin sentido” podrían ser por ello las instituciones para las generaciones futuras (Luckmann, 1996:147)

En esta investigación mostré la transformación de los discursos en torno a lo que se considera problemático en dos momentos distintos de las Juntas de Mejoras en el valle. Si en un principio la corrupción se asoció con el Delegado, actualmente se asocia con el enriquecimiento personal. Si antes estaban afiliadas con un partido político, ahora se asocian con el libre mercado. Es decir, tanto el reconocimiento de problemas ha cambiado como las propuestas para solucionarlos. En este momento se convierte en un asunto de cultura política.

Como sub-disciplina de la antropología política, la cultura política se distingue principalmente por dos variables: las relaciones de poder y el simbolismo (Krotz, 1993:41). Si bien, la cultura y la política son dos términos con múltiples acepciones, en esta investigación lo político es algo que también es público, “orientada según metas definidas y que involucre un poder diferenciado (en el sentido del control) entre los individuos del grupo en cuestión” (Swartz, Turner y Tuden, 1994:104). Entiendo por cultura política los aspectos simbólicos relacionados con lo político descrito en la sociedad.

A partir del análisis de los conceptos *cultura* y *política*, Varela propuso la siguiente definición:

[Cultura política es] la acción que produce un efecto *–mantenimiento, fortalecimiento, debilitamiento, alteración, transformación parcial o radical–* en la estructura de poder de una unidad operante en cualquier nivel de integración social-local [...] por lo tanto, incluye la caracterización de estructuras de poder, la determinación de acciones que influyen en ellas y la identificación de unidades operantes que las producen (Varela en Krotz, 1993:140 [cursivas mías])

La propuesta “socio-antropológica” de Pablo Castro Domínguez (2011), indica que la cultura política depende de un sistema de valores capaz de representar simbólicamente lo que ya está normalizado y naturalizado. Castro Domínguez demuestra que en la cultura política conviven elementos simbólicos suficientes para dar cuenta de una realidad política que afecta el sentido de las relaciones sociales. Discutir los sistemas de interpretación (o ideología) que articulan las Juntas de Mejoramiento consiste en dar “coherencia a la multiplicidad y complejidad de los elementos que se ponen en juego [...] las construcciones simbólicas contribuyen de manera decisiva en la política, porque mediante ellas se estructura y ordena la sociedad” (Castro, 2011:226).

La cultura política, como parte de un sistema, requiere incluir las interpretaciones de la realidad social de los actores involucrados. Considerar el sistema político como un organismo bifronte incluye un elemento de cohesión –“permanecer juntos, formar un todo”- y uno de covarianza –que implica un cambio acompañado- (Deutsch en López, 2000: 180). Las Juntas incluyen estos dos aspectos. El primero se manifiesta en la referencia que las Juntas tienen al interior de un ejido como enclave de sociabilidad. El segundo, como los elementos de transformación contextual que las obliga a transformarse también.

El análisis de cultura política, permite extraer tres conclusiones preliminares: la producción, reproducción e institucionalización de prácticas son parte de un proceso cultural amplio, por ejemplo, la recreación y el bienestar que se obtienen del funcionamiento de las Juntas de Mejoras. Los actores atribuyen sentido a las acciones por medio de entramados de símbolos, por ejemplo, las interpretaciones en torno a la presencia de mujeres en una Junta de Mejoras. Estos cambios de sentido deben ser matizados a partir de

La urbanización, el cambio de papel de los géneros, la desaparición de las líneas de autoridad y de los tabúes relacionados con la edad así como las cambiantes preferencias por ciertas bebidas y la creciente emulación de los estilos de vida identificados como “occidentales” están causando, todos ellos, cambios acerca de si la gente bebe (mujeres que inician, hombres que desisten) y cómo bebe alcohol (Room, et. al., 2013: 159).

Los significados se construyen a partir de una acción y sus consecuencias, concretamente, en los beneficios y perjuicios atribuidos al funcionamiento de una Junta de Mejoras. Si cada sistema político puede entenderse como un sistema de acción, entonces cada acción podría ser considerada una acción política. Krotz (1993), plantea que la cultura política no es ajena al sistema político porque su reproducción es cotidiana y ésta, eventualmente, está condicionada por lo que el actor percibe que es susceptible de interpretación.

## CONCLUSIONES

Lo que demostré en este capítulo fue que la incuria de un programa de gobierno encontró cauces para continuar vigente; algunos fueron formales, otros a partir de las interacciones. Ellos permiten la continuidad de un proyecto político y el fortalecimiento de límites informales de la acción política. La modernidad en México durante el siglo XX, estuvo caracterizada por la preponderancia del PRI sobre el sistema político. Esto favoreció la articulación de organizaciones sociales y gubernamentales y la consolidación de la sociedad civil. Quiero resaltar que el proyecto ruizcortinista de Juntas de Mejoras funcionó a partir de un horizonte planeado que en su futuro ideal que previno la disolución social y el debilitamiento del Estado nacional.

Sin embargo, durante los últimos sesenta años de actividad de las Juntas, se transformaron en un proyecto obsoleto, incapaz de ser competitivo con otras formas de organización social. Un ejemplo de esto es la autoridad ejidal. Experiencias poco agradables propagaron

la idea de transformar las Juntas nuevamente, no sólo para satisfacer las necesidades de los habitantes sino también las de los habitantes en tanto que consumidores. Otro de los problemas que sobresalieron en este capítulo se originan por la superposición de la organización ejidal entre habitantes, costumbres, tradiciones y por otro lado, los sentidos que se construyen a partir de la embriaguez como expresión de sociabilidad en las Juntas del valle.

Las contradicciones que surgieron durante los primeros años de implementación de las Juntas se manifestaron en una segunda limitación informal de las Juntas: el enriquecimiento personal. Para las ciencias políticas y sociales, esto podría analizarse desde la corrupción, empero, en esta tesis es una acción gobernada por la cotidianidad. Como tal, su interpretación depende de las valoraciones de entrevistados y encuestados. A la realización de acciones de enriquecimiento se asociaron representaciones patrimoniales, es decir, el embellecimiento de la casa-habitación o la adquisición de un carro.

Una de las carencias del proyecto ruizcortinista fue la ausencia de sanciones o contrapesos para respaldar el funcionamiento a nivel nacional. Esto es parte de la premisa de que no hubo un proyecto concreto que legitimara estas instituciones pero sí activó límites formales e informales para su perpetuación. En este sentido, el proyecto propuesto rebasó las expectativas y transformó una acción cotidiana en refugio para diversas connotaciones políticas. Estas contradicciones fueron transmitidas generacionalmente a través de la socialización de sentidos en los términos expuestos por Luckmann en este capítulo.

Retomé el enfoque de cultura política para explicar cómo las relaciones de poder transmiten simbolismos en las interacciones mostradas. En ese sentido, la primera relación que presenté fue la disposición de género que limita los espacios públicos y a las Juntas consideradas como parte de la discusión público/privado. Asimismo, una relación secundaria es palpable en la ubicación de las Juntas respecto al municipio. Esto enfatiza dos aspectos simultáneamente: el primero consiste en la formalización de las Juntas y su ubicación y delimitación en los mismos términos que las zonas de tolerancia. El segundo, se muestra como una relación entre centro/periferia municipal que exploraré en el siguiente capítulo. Finalmente, una tercera relación de poder político consiste en la necesidad de

transformar las Juntas, ya sea para finalizar el proyecto definitivamente o para concesionar los permisos de venta de cerveza.

Lo que sorprende es que la embriaguez esté asociada con significados ligados a la cultura política. No sólo es parte de esta disciplina el comportamiento electoral o la organización de planillas para los momentos de renovación de mesa directiva. En los términos expuestos por Varela, una parte consustancial de la cultura política se refiere a las acciones orientadas al mantenimiento y transformación de una estructura de poder. Dicho de otra manera, el sistema de valores que circula junto al consumo de cerveza en el valle también se desprende de las acciones colectivas que realizan en apoyo a la comunidad y como tal ha sido normalizado generación tras generación. Esto es evidente gracias a las variaciones que las Juntas han tenido en los últimos sesenta años y en las construcciones discursivas de los habitantes del valle de Mexicali.

Por lo anterior, en el siguiente y último capítulo presentaré lo que entiendo por embriaguez y de qué manera el desarrollo institucional de las Juntas no sólo depende de su implementación y adaptación sino de las circunstancias que posibilitan y favorecen su reproducción social. Expuesto de esta manera, continuaré con la argumentación de la ideología como sistema cultural y éste como un vehículo de expresión para los límites formales e informales bajo los cuales funcionan distintos proyectos políticos. Con ello, profundizaré en las relaciones de poder conflictivas que tanto entrevistados y encuestados identificaron, concluyendo con una reflexión respecto a la superposición de los proyectos, primero ejidal, posteriormente municipal y finalmente neoliberal.

## TERCER CAPÍTULO.

### *UN MAL NECESARIO: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EMBRIAGUEZ*

#### INTRODUCCIÓN

Aunque los estudios sobre alcoholismo en la literatura antropológica y médica sean extensos, pocos se refieren al consumo de bebidas embriagantes sin una connotación patológica para caracterizarlas. Eduardo L. Menéndez (1991) trabajó profusamente con procesos de alcoholización en México y América Latina. El alcohol, que podría caracterizarse a partir de sus propiedades constitutivas, efectos, métodos de destilación, etc., tiene un papel protagónico en la literatura de este antropólogo. Recuperó la embriaguez como objeto central de análisis e hizo frente a las estigmatizaciones considerándolas como “construcciones sociales generadas a partir de relaciones económico-políticas e ideológicas que instrumentan el uso del alcohol” (1991:14).

En lugar de programar eventos, vender productos caseros o realizar otro tipo de actividades, las Juntas optaron por allegarse fondos construyendo un local y vendiendo cerveza a un costado de las principales vías de transporte. No obstante la contradicción que sobresale respecto a los lineamientos y expectativas de Ruiz Cortines, estas instituciones no perdieron su propósito primigenio: coadyuvar al desarrollo de la comunidad. En este sentido, la premisa que construí gracias a la revisión documental y bibliográfica es que las Juntas de Mejoras institucionalizaron la embriaguez en el valle de Mexicali. Intentaré demostrarlo a partir de las investigaciones de Menéndez, quien propuso una relación entre los sectores dominantes y el gobierno porque

Hasta los propios gobiernos de los Estados, privados por la parcelación de los grandes latifundios de una parte de sus ingresos, fomentan indirectamente el alcoholismo que les garantizaba pingües entradas por conceptos de licencias de producción y venta de bebidas embriagantes (Askinasy en Menéndez, 1991:15)

Existen trabajos de corte histórico que estudian la relación del Estado con las compañías cerveceras durante el periodo posrevolucionario (véase Gretchen, 2008). Revisar con detalle cuáles fueron las circunstancias económicas que primaron durante la presidencia de Ruiz Cortines, permite pensar en una reactivación económica mediante el consumo y distribución de cerveza. Parafraseando a uno de los entrevistados, ¿cuándo se ha visto que

las compañías cerveceras tengan números rojos? Una investigación sobre el consumo de cerveza en espacios rurales concluyó que

Las empresas cerveceras sostienen una fuerte competencia por el mercado rural. Su estrategia de penetración para ganar el mercado es apoyar las necesidades y demandas locales aportando en especie (léase cervezas) recursos económicos a las autoridades del pueblo. Dado que las comisarías de las comunidades rurales tienen casi nulas fuentes de ingresos municipales y muy reducida capacidad recaudatoria, es decir, carecen de estipendios propios, se congratulan de recibir en donación lotes de cerveza que les permitirá mediante su venta, cubrir gastos rituales y hasta realizar obras públicas. De manera que en la región [...] las empresas cerveceras se han convertido en los nuevos patrocinadores rurales (González, 2011:13)

La embriaguez reconoce la posibilidad de transgredir las normas sociales y criticar las instituciones, por ello, las Juntas de Mejoras se identifican con las actividades de un café político. Es importante retomar esta perspectiva por su potencial explicativo. Desde la antropología, la corriente dominante que permite estudiar el consumo de alcohol está anclada en el culturalismo y en las corrientes cognitivistas. Menéndez hizo un comentario para referirse a la importante producción académica que no se concentra únicamente en el alcoholismo. Enfatizó que existen investigaciones interesadas en “las reglas culturales y en los patrones de comportamiento que posibilitan una dimensión *emic* del funcionamiento ideológico de un grupo determinado” (Menéndez, 1991:27). Sin embargo, una serie de funciones permanecen al margen de los estudios antropológicos, incluyendo su relación con el control ideológico y político.

Otro estudio importante es el que realizó Larissa Lomnitz con la propuesta del consumo de alcohol como facilitador de la cohesión o disolución social. Con la expresión “momentos de *communitas*” que recupera de Victor Turner, Lomnitz se refiere a las ocasiones en que un individuo se libera de las estructuras sociales por medio de antiestructuras (Lomnitz, 1983). Estos son momentos asociados al consumo de alcohol y la reglamentación de espacios y rituales que generan estructuras en el tiempo. Sin embargo, estos momentos no serían posibles si no existiera una relación entre el consumo y la cohesión grupal. Para una mejor exposición, véase la siguiente tabla:

Tabla 7. Consumo de alcohol y cohesión grupal

Método de cohesión grupal	“Beneficio” del consumo de alcohol/ Embriaguez
1. <i>Parentesco y matrimonio:</i> Estrategias de pertenencia incorporadas	Incluso en la prehistoria, el alcohol pudo servir como parte del “precio de la novia”. Los efectos del alcohol pueden ser pertinentes para el cortejo, la atracción y el sexo. Beber es, y ha sido, un rasgo central en las bodas.
2. <i>Reglas sociales:</i> Reforzadas por un status elevado y también por contrato social	Al ser un símbolo de confianza, compartir un trago puede sellar un contrato verbal.
3. <i>Remisión cultural</i>	La mayor parte de las sociedades en el planeta incluyen varias formas de remisión cultural- esto es, relajar las reglas del comportamiento normal. El alcohol es un medio que hace mucho de esto posible. La embriaguez también provee a los bebedores solitarios una excusa para quebrantar las reglas sociales sin ningún castigo.
4. <i>Sincronización grupal de rituales:</i> La sincronización ritual de emociones, como a través de bailes, cantos, o realización de ritos sagrados.	Con la embriaguez sucede el efecto de miopía alcoholizada, la cual permite a los bebedores enfocarse en una acción repetitiva y permite un sentimiento de fusión, unidad y concordia.
5. <i>Ritos de iniciación</i>	El alcohol y el refuerzo de la embriaguez son utilizados en muchos ritos de iniciación alrededor del mundo.
6. <i>Contacto físico y muestras de afecto</i>	La embriaguez,, en muchas culturas, permite las expresiones de afecto físicas que normalmente serían proscritas, especialmente entre hombres.
7. <i>Intercambio/ reciprocidad</i>	Como símbolo de confianza, riqueza y felicidad en muchas culturas a nivel mundial, el alcohol sirve como el último regalo. El intercambio de regalos (reciprocidad y endeudamiento) es una fuerza mayor en la cohesión social.
8. <i>Compartir/ cooperación</i>	Los humanos son una especie altruista, cooperativa y compartida. Esto evolucionó como parte de nuestra estrategia de sobrevivencia. Beber en grupos puede formalizar y permitir actos de comunión y cooperación.
9. <i>Chisme/ conversación social</i>	El lenguaje evolucionó principalmente como herramienta para la cohesión social. El alcohol es una característica de muchos encuentros sociales: tiene un efecto pronunciado en la manera que el cerebro procesa las palabras, reduciendo la ansiedad.
10. <i>Amenazas externas</i>	Una amenaza externa real o percibida puede unir a un grupo. El alcohol es característico de muchas culturas guerreras.
11. <i>Creencias:</i> Creencias compartidas, sin importar los orígenes del grupo, tienen una influencia poderosa en la cohesión grupal.	El alcohol es parte integral de muchos sistemas de creencias; la embriaguez, en algunos de estos sistemas, es una manifestación de la posesión del espíritu.

Fuente: Elaboración de Fox y Mac Avoy (2011: 73-74). Traducción libre.

Piénsese en dos situaciones a partir de la tabla y los comentarios de Lomnitz respecto a Turner: cuando el consumo de cerveza en una Junta de Mejoras se asocia al término de la semana laboral (ritual), o cuando se reafirma como un espacio exclusivamente masculino (reglamentación del espacio). Para el análisis de la embriaguez colectiva intentaré referir los intereses políticos en la producción, venta y consumo de bebidas embriagantes en el valle de Mexicali. En otras palabras, el consumo de alcohol también modifica la relación entre los individuos y la estructura social, o en esta tesis, el Estado. Norman K. Denzin (1987) explica esta relación como un sujeto alcoholizado que refleja el grueso de la sociedad, que comprime las contradicciones y conflictos en los cuerpos sociales de una cultura briaga. Atendiendo a la observación de Pertti Alasuutari (1985), si la embriaguez, vista como una práctica cotidiana, es un significante, ¿con qué discursos se puede asociar el significado de esta acción en el contexto de Juntas de Mejoras en el valle de Mexicali?

#### COMPETENCIA DESLEAL

La cadena de significados de las Juntas de Mejoras comienza, en primer lugar, con las quejas por las actitudes de las autoridades respecto a la vigilancia y auditoría de las Juntas. En segundo lugar, el enriquecimiento personal de los integrantes de las mesas directivas. En tercero, los malos manejos de fondos. En cuarto lugar, (y de lo que se ocupará este apartado), las ganancias perdidas por la competencia con tiendas de autoservicio. Las relaciones de poder que atraviesan el funcionamiento de las Juntas (como las que mostré en el primer capítulo) son similares a las representadas por los participantes de esta investigación. Éstas competen a los desacuerdos entre representantes (p.ej. delegado municipal, comisariado o coordinadores de Juntas). Una relación excedente corresponde a la presión que ejerce la opinión pública sobre las Juntas a través de los periódicos locales.

¿Es exagerado comparar la relación entre Juntas de Mejoras y precios por producto más alto y comercios privados? Con esto quiero decir que uno de los presidentes de la mesa directiva señaló un precio “por descorche” adicional en el precio de la cerveza: “Quiere decir que puede haber gente aquí, tomando, como si fuera un bar, como si fuera una cantina”.<sup>82</sup> Según los entrevistados, el descorche es lo que provoca una competencia desleal respecto a las cadenas de autoservicio. Aún si la vendieran por ventanilla, no impedirían

---

<sup>82</sup> Entrevistado *h*.

que el precio por envase aumentara porque durante el momento de la compra habría otras personas consumiendo adentro del establecimiento. Aunque las cadenas de autoservicio incluyen un área de comedor, la sutileza es la diversidad de productos. Las Juntas sólo venden cerveza y botanas en un negocio bien focalizado. Al igual que los encuestados, algunas personas coincidieron en que la competencia está perdida, sobre todo por el precio.<sup>83</sup>

Aunque algunos integrantes de las mesas directivas de las Juntas reconocen que hay opiniones favorables para la cancelación del proyecto, contestan diciendo que no habría otra estrategia para allegarse fondos para el ejido.<sup>84</sup> Consideran este proyecto inviable al igual que consideran obsoleto al de las Juntas.

¿De qué manera funciona un autoservicio con diferencia a las Juntas? En que las segundas tienen un propósito retributivo, es decir, que las ganancias se van a regresar al consumidor en forma de obras materiales, obras públicas o de servicio. Las primeras, por el contrario, no tienen ninguna obligación respecto a sus consumidores y sus ganancias son acumulativas. La organización de las Juntas no permite el ahorro pues siempre se tiene que estar gastando en algo para sostener la credibilidad del ejido.<sup>85</sup>

Al mismo tiempo advierten que las cadenas de autoservicios como OXXO no se hacen responsables por “las mejoras o empeoras” que puedan hacer en la comunidad. Recuérdese que una de las objeciones de los entrevistados fue la desarticulación de los comités en el valle, mismos que formaban una red social más amplia que en los núcleos ejidales. A esto podría considerarse como una empeora. Una “empeora” sería toda aquella acción que provoque un cambio en los comportamientos sociales de interacción.

En el valle funcionó el proyecto de Juntas de Mejoramiento porque no había otra manera de comprar cerveza. Las distancias eran vastas. Con la apertura de autoservicios los ingresos de las Juntas decrecieron, porque ¿quién que compra cerveza compra en dos lugares? ¿Por

---

<sup>83</sup> Lo que las personas encuestadas y entrevistadas sugieren en este punto es que la privatización de las Juntas de Mejoras garantizará la transparencia que la administración pública no tiene. Por otra parte, como sostiene un régimen hacendario distinto, sería punible, es decir, estaría sujeto a sanción legal. Como no existe una persona física que represente a las Juntas en términos legales, su obsolescencia radica en la poca o nula atención hacia las leyes que auspician a la sociedad civil.

<sup>84</sup> Entrevistado *j*.

<sup>85</sup> Entrevistado *h*.

qué si se vende más cerveza en tiendas y autoservicios las Juntas compiten con la misma cerveza y no con otras marcas a mejor precio? Cuando inquirí en por qué se prefiere una marca y no otra me respondieron que era según el gusto de cada ejido. Las Juntas se obligan a competir con precio cuando podrían competir con producto. Tal vez los gustos sean limitados porque son los únicos sabores que conocen por ser los únicos a la venta consistentemente. Podría considerarse la cerveza regional una alternativa debido a que diversifican la oferta y calidad de cerveza.<sup>86</sup>

Uno de los entrevistados se refiere a los “tratos” que los autoservicios hacen con autoridades difusas para vender cerveza en el valle. Complementa esta explicación la urbanización en los ejidos pues tuvieron que cambiar su calidad territorial y establecer pago de predial. Esta acción desconoce la autoridad ejidal y establece la zona federal. Por esta razón, se incrementó la población de colonos-avecindados-ejidatarios.<sup>87</sup>

La compañía cervecera que distribuye la cerveza en el valle nunca ha tenido un déficit presupuestal similar al de las Juntas. En la necesidad de aprovechar esta ventaja utilizó el mercado a su favor dispensando permisos para venta de cerveza a costa de beneficiar los impuestos. Hubo quien, bromeando, interrogó por qué no se lleva el mismo régimen de mejoramiento en la ciudad. Esta sugerencia tiene que ver con una relación centro- periferia en términos intra-municipales pues el valle de Mexicali está considerado en la extensión territorial.

Debido al régimen fiscal, las Juntas pueden realizar diversos apoyos (p.ej. funerales) sin tener la necesidad de deducirlo directamente ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). En otros términos, los ejidos resistieron la inserción municipal pero no pudieron competir con la iniciativa privada. Dicho de otra manera, cadenas OXXO no condona adeudos; cervecería Cuauhtémoc sí. Los incentivos que las cervecerías le ofrecen a las mesas directivas son la razón por la cual en algunos ejidos hay Juntas Corona y en otros ejidos, Juntas Tecate. A la presión del Estado sobre sí mismo se llama auto observación o vigilancia, y ésta raras veces funciona. De ello parte uno de los entrevistados

---

<sup>86</sup> Entrevistado *i*.

<sup>87</sup> En el libro de Celso Aguirre Bernal aparecen varias modificaciones en el valle de Mexicali por parte de la Junta de lotificación y urbanización.

cuando señala a los gobiernos neoliberales y el desprecio por organizar a los habitantes del campo, es decir, hubo una ruptura con el partido oficial. En términos de Rogelio Hernández (2013), “ya no hay simpatía ideológica”.

La paradoja de las Juntas consiste en hacer un bien moral con uno inmoral. A esto se le conoce como “aura” desde la sociología de Ágnes Heller (1994). Esta aura es un umbral de comportamientos normativos –o políticos si se prefiere– por el cual las Juntas se consideran un “mal necesario” o una ambivalencia en las actitudes hacia ellas. Por ejemplo, esta afición de las mesas directivas por resolver los festejos escolares convence de que el dinero gastado en la Junta también corresponde a una parte proporcional con la cual apoyan a sus hijos (los que los tienen) o a la comunidad (con los equipos deportivos).<sup>88</sup>

#### LA COSTUMBRE DEL CONSUMO

A las Juntas no se les culpa de aquéllos que consumen ni creen que sea un determinante para el incremento de embriaguez. Lo observan como una decisión personal y en eso corresponden las garantías individuales. Finalmente, esta costumbre se ha instituido como un mal necesario, negociando los efectos en los consumidores y las consecuencias en las comunidades. El consumo de cerveza pasa de una generación a otra como parte de las costumbres que imperan en cada familia. Los alcohólicos de cada ejido son personas identificadas. Algunos de ellos tienen “una pena” como constantemente se refieren los encuestados, o como uno de los entrevistados me comentó “todos los ejidos tienen sus borrachitos”.<sup>89</sup>

Del problema con el consumo vamos al problema entre quienes consumen y quienes son responsables de la venta de cerveza. El gobierno tiene la capacidad para interpretar el consumo de cerveza en el valle como una costumbre que puede ser tan válida como cualquier otra manifestación cultural pero ya no está en discusión como hace 60 años. Lo que se busca y pretende regular es quién vende el producto. Tal y como expone el tesorero del comisariado “toda la vida, el moralista piensa a su manera [...] cada pueblo, en cada ciudad, en cada colonia tienen sus alcohólicos [...] no puede manejarse un punto de vista

---

<sup>88</sup> Entrevistado *d*.

<sup>89</sup> Entrevistado *i*.

moral”.<sup>90</sup> El consumo de cerveza es una disipación, y critica otro de los entrevistados “no es privativo de los más pobres”.<sup>91</sup>

Como he observado en otras partes de esta tesis, el consumo de cerveza también fue propiciado por la venta en los ejidos, es decir, por la ubicación. No obstante que se reconozcan en principio las actividades de mejoramiento y la volición de los consumidores, en las mesas directivas intentan contrarrestar el estigma que impone sobre ellos la comunidad médica. Sin embargo, hubo quienes no fueron capaces de emitir una crítica, ya sea por falta de argumentos o por exceso de desinterés.

### ¿QUIÉN VIGILA?

Las diferencias políticas entre las autoridades y los integrantes de las mesas directivas se agudizaron con la transición municipal entre un partido político y durante las elecciones de gobernador en 1989. La afiliación y la pertenencia política cada vez fue más importante: “había una diferencia política, autonomía [...] los ejidos estaban adheridos al a CNC y eran priistas [...] cuando entró el PAN, como no tenía, eh, una afinidad política con los ejidos dijo que no, *que sean los ciudadanos*, y a empezaron a entrar panistas también a las Juntas de Mejoras”.<sup>92</sup>

La autoridad máxima en el ejido es el presidente del Comisariado ejidal. Sus funciones, al interior del ejido, superan el poder fáctico del presidente municipal y del gobernador. El Comisariado ejidal tenía la facultad de convocar a los habitantes para tomar decisiones. Una de sus obligaciones consistía en aglutinar a la población para organizarlos, aunque algunos entrevistados creen que los grupos que ahora convocan son únicamente familiares de quienes integran la mesa directiva y, por lo tanto, quienes todavía ostentan el título de ejidatarios.

Una parte de los juicios que emiten los habitantes del valle tiene que ver con el tamaño de las poblaciones que se benefician de apoyos gubernamentales. Es decir, los ejidos a los que apoya la oficina responsable del valle de Mexicali solo se ocupa de aquéllos con poblaciones grandes. Ya Rogelio Hernández (2013) comentó sobre lo poco costeable que es

---

<sup>90</sup> Entrevistado *i*.

<sup>91</sup> Entrevistado *b*.

<sup>92</sup> Entrevistado *k*.

para un presupuesto municipal la construcción estratégica de una escuela o de un centro de salud, sobre todo considerando la dificultad para acceder a esos lugares o para darles mantenimiento.

Las personas que critican a los miembros de la mesa directiva en los ejidos pueden ser estigmatizados socialmente (a uno de ellos se refieren como “alborotador”). En otro sentido, nadie está por encima de la autoridad del Comisariado, pero en lo que corresponde a las Juntas, sí, y la Coordinación municipal la única entidad capaz de sancionarlas. La razón por la cual varias Juntas continúan funcionando, según me explicó un entrevistado, es por la facilidad con la cual podrían sobornar a alguien que supervisa y que no pertenece al ejido. Digamos que en este sentido son más eficientes los habitantes como mecanismo de vigilancia que los propios dispositivos de control que ha impuesto el gobierno municipal (p.ej. supervisores, los cuales son corruptibles).

Uno de los principales problemas para los entrevistados fue la poca reciprocidad que hubo entre ejidatarios y vecindados porque aquéllos tienen la impresión de que éstos últimos se hicieron panistas para confrontar pugnas políticas. En conjunto con el incremento migratorio, la segregación política dificultó que los habitantes del valle consensaran la variedad de intereses y necesidades perceptibles. Es decir

Estaba muy arraigado en aquel tiempo que lo que decidía el ejido era lo que se hacía y pues en un ejido, y por grandes que sean, son cincuenta, sesenta, algunos cien, pero esos opinan por todo un poblado y si no están de acuerdo con el que llegue, lo quitan, entonces marginaban a los residentes que vivían ahí, que no eran ejidatarios.<sup>93</sup>

Es un comentario recurrente en varios momentos de las entrevistas que algunas Juntas de Mejoras están “tapadas” por alguien. Esto quiere decir que aunque las Juntas administren mal sus recursos, el presidente de la mesa directiva es conocido, amigo o familiar de algún representante público con suficiente poder para mantenerlo en el cargo.

El Delegado ejidal era una figura de respeto y autoridad que articulaba los grupos sociales en el valle. Su función mediadora requería un ejercicio de poder que fue disminuido por la incursión administrativa municipal. Sus responsabilidades eran similares a las que tendría

---

<sup>93</sup> Entrevistado *b*.

un alcalde pero en una extensión menor. Con el paso del tiempo, el delegado dejó de ser un representante social porque perdió el reconocimiento que acompañaba el cargo. Es posible que su autoridad haya sido disminuida para efectos de transparencia ya que ejercía varias funciones (p.ej. policía o juez), pero al mismo tiempo era un representante político y social. Otra característica de los Delegados era su edad. Ello los acreditaba como personas respetables, o en términos del entrevistado, una autoridad moral. Una explicación que brinda el entrevistado está orientada hacia una estratagema política que aspira tener mayor control de los grupos políticos en el valle.

Las rupturas entre partidos políticos ocasionaron un desgaste en los candidatos a puestos de representación y esto fue más evidente cuando se armaron las planillas para cambiar la mesa directiva de las Juntas. Si antes se escogían personas mayores, la dinámica comenzó a cambiar y a incorporar a personas más jóvenes o mujeres, es decir, hubo apertura democrática.<sup>94</sup>

Algunas veces, la delegación se apoya económicamente en la Junta de Mejoras para realizar las actividades que están incluidas en su programa de trabajo. Uno de los ejemplos que destacan en este tipo de actividades es la recolección de la basura.

Los supervisores se encargan de revisar el funcionamiento de la Junta, del local, de la cerveza, en general, cualquier tipo de problemas. Las sanciones para los integrantes de las Juntas son sanciones sociales, basadas en el supuesto de que son comunidades pequeñas que tienen muchos años conviviendo juntos. Por eso los encuestados consideran que un buen supervisor debe tener arraigo, o de otra manera, el campo no le interesa igual. No existen sanciones para las Juntas de Mejoras, excepto el señalamiento público y éste es irrelevante.<sup>95</sup>

Otra instancia sobre la que se apoyan las tareas municipales es la oficina coordinadora de Juntas. Aunque esa instancia sea la encargada de coordinar los cambios de mesa directiva,

---

<sup>94</sup> Entrevistado *n*.

<sup>95</sup> Entrevistado *i*.

uno de los entrevistados considera que el único margen de acción que le deja a los ejidos es armar las planillas y cerciorarse “de que el manejo vaya como debe ser”.<sup>96</sup>

Los supervisores de la coordinación de Juntas hacen arqueos, similares a los cortes de caja o inventarios. La diferencia con el inventario es que el arqueo hace un corte de caja hasta la fecha de su realización. Para esto, utilizan el último informe que hayan presentado en la coordinación. Las mesas directivas entrantes son las que deben cubrir los adeudos que la administración anterior haya dejado. Sin embargo, a ellos no les corresponde hacer auditorías de las mesas anteriores. “Se supone que hay una autoridad que tiene que verificar cómo se gasta y en qué se utiliza el dinero”, comentó el presidente interino, pero no ejerce su autoridad y se convierte en algo difuso para los habitantes de los ejidos.

La oficina coordinadora se ubica en las afueras de la ciudad y se encarga de capacitar a las mesas directivas entrantes en la administración de cortes de caja, de reportes pero con mayor énfasis en lo que corresponde a los apoyos escolares. ¿Cómo interpretar “se les da la primera semana para que vengan”? ¿Esta capacitación está únicamente disponible esos días? Me parece que a esto se refirió uno de los entrevistados: la capacitación no debería citar a los habitantes del valle, antes, debería ir a ellos. La dinámica es “tú ven a mí” no “yo voy hacia ustedes”.<sup>97</sup> Ellos asumen que si las elecciones se realizan en el mismo lugar donde están la mayoría de los habitantes del núcleo ejidal, así debería ser todo el tiempo. Y corresponde con una lógica que señaló el segundo entrevistado al decir de la función que asume el gobierno de estar ahí cuando los ciudadanos se organicen (p.ej. en tiempo de elecciones).

Los citatorios se envían a las Juntas cuando han transcurrido de dos a tres meses sin presentar cortes de caja. Los citatorios se envían a la espera de que algún integrante de la mesa directiva acuda a las oficinas de Mexicali para revisar sus cuentas. Pasando los tres días “si no venían, no vino, no vino, no vino, no vino, y ahí se iban”.<sup>98</sup>

Una de las peticiones públicas es que el poder jurídico llame a cuentas a las mesas directivas que tuvieron enriquecimiento personal. Por lo tanto, la necesidad de cambiar la

---

<sup>96</sup> Entrevistado *k*.

<sup>97</sup> Entrevistado *b*.

<sup>98</sup> Entrevistado *m*.

legislación se vuelve imperante. Las personas que optaron así tienen una inclinación hacia la justicia basada en la igualdad, por encima de la justicia basada en castigos. Es decir, las leyes no permiten preservar los avances que una mesa directiva pudo tener si no se controla a las planillas “vaquetonas”. En este sentido, no hay continuidad en las propuestas de las mesas directivas entre una planilla y otra, y por otro lado, no existe la continuidad política para las Juntas en el valle de Mexicali.

La Dirección de Desarrollo Rural y Delegaciones es una oficina pequeña de no más de diez empleados que dependen del ayuntamiento municipal. Incluye Departamento de Juntas de Mejoras, Departamento de Planeación, Desarrollo Rural y Obras Públicas, es decir, cinco o seis jefaturas. En una de las declaraciones de los entrevistados se concibe esta dependencia como “la matriz [de] lo que se hace al valle”.<sup>99</sup>

Aunque en las encuestas lo primero que se les preguntó a los participantes fue quién consideran que debe ser la autoridad encargada de vigilar la administración de la Junta, es indiscutible que este punto corresponde a nivel municipal a la Coordinación de Juntas de Mejoras y Acción Comunitaria. El municipio, una autoridad difusa, aparece continuamente en los esfuerzos por identificar una instancia reguladora. A pesar de ello, un reclamo constante es el desinterés que perciben por parte de autoridades municipales en los asuntos relacionados con los ejidos. Su insatisfacción se acrecienta por las irregularidades mencionadas en otros apartados.

Entre los entrevistados, constantemente hay referencias al control político por parte de las autoridades municipales. Esto se debe al tipo de sociedad corporativa existente en el valle. Se dice que es integral porque las personas que tienen el control de las Juntas, del Comisariado o de las organizaciones campesinas determinan las circunstancias políticas en periodo electoral.

#### PROTAGONISMO MUNICIPAL

Es una impresión de los entrevistados que el municipio es quien gobierna en el valle. Antes que reconocer que también los delegados y comisariados tienen autoridad en los ejidos del valle, las autoridades municipales dirigen una actitud de mayor poder hacia ellos. En el

---

<sup>99</sup> Entrevistado *m*.

valle, las máximas autoridades son el Comisario ejidal o el Delegado. Sin embargo, algunas autoridades municipales parecen ignorar esta situación.

Las Juntas funcionan en medio de un sistema corrupto, incapaz de regular eficientemente los aspectos que señalan los integrantes de algunas mesas directivas. La mesa directiva interesada en contraer un adeudo con la cervecería debe notificarlo a la oficina coordinadora de Juntas. Cuando se solicita un préstamo en producto existe una reprogramación de la deuda anterior. Cuando se quiere cambiar el producto en venta, la compañía cervecera absorbe el adeudo con la cervecería de procedencia. Algunas Juntas han abusado de este recurso y ya no consiguen préstamos fácilmente.

Las Juntas de Mejoramiento pueden escoger participar en algunos proyectos con el municipio pero esto no les garantiza un favorecimiento constante. Es decir, envían solicitudes al Ayuntamiento con lo que se necesita realizar y el presupuesto puede alcanzar para apoyarlos o no.

Los apoyos que realizan las Juntas no están sujetos a un régimen fiscal. Esto les permite tener una flexibilidad para gastar en actividades imprevistas. Sin ningún tipo de regulación, las Juntas pueden actuar con libertad y al mismo tiempo fortalecer la percepción de que el dinero no se ejerce ni registra adecuadamente.

Mucho se puede criticar de las estrategias que el gobierno municipal ha realizado para solventar las necesidades administrativas y de supervisión de las Juntas en el valle. A pesar de que se critiquen su participación como coordinación y las faltas por omisión, la actitud que tienen las autoridades hacia las Juntas y su falta de interés en corregir los problemas están relacionados con la percepción de que la comisión económica que recaudan es un recurso flotante con una variedad de aplicaciones no estipuladas, imprescindible para realizar otro tipo de actividades.

¿De qué manera regresa el municipio las comisiones a los ejidos? La comisión que cobra la coordinación funciona de manera similar al Ramo 33. Con las notas de compra solicitan el 2% para que lo depositen en un banco de la ciudad. En la coordinación guardan una copia de la ficha de depósito en su expediente. En este sentido, la coordinación es una oficina recaudatoria del municipio. Con ese dinero, se apoya entre todas las Juntas a las que tienen

problemas de venta y que no pueden realizar mejoras para los ejidos. Toda respuesta que se haga sobre una solicitud es resuelta por la coordinación.

La autorización de los ejidos para vender cerveza es resignificada como un desinterés del municipio y al mismo tiempo como un paliativo, dicho de otra manera, las Juntas de Mejoras existen en los mismos términos que las políticas compensatorias. Suficiente es decir que un permiso para venta de cerveza exime al municipio de incluirlos en el presupuesto, o al menos de esa manera lo consideró un entrevistado que opina de los habitantes del valle que son ciudadanos de segunda para el municipio.<sup>100</sup>

La estructura municipal es insuficiente para atender tanto las necesidades de la ciudad como las del valle. Las únicas necesidades que atiende son ciertos servicios públicos y culturales. Las Juntas son auxiliares del ayuntamiento que resuelven otro tipo de problemas que provocarían un caos social si persistieran. En términos del entrevistado, éstas tienen una función de contención que requiere la redistribución del recurso económico.<sup>101</sup>

Las Juntas de Mejoras también son fuente de empleo, tanto para los vecinos como para los empleados de la oficina coordinadora. Una de las alternativas que se prefieren es que las Juntas sean valoradas para saber si son de mayor beneficio para los habitantes del valle o para los encargados de los departamentos. El costo en salarios de empleados de gobierno es uno de los aspectos que tocarían a esta revisión. El grado de desinterés que tenga un gobernador en las Juntas de Mejoras perjudica porque permite que trabaje de la misma manera. Esto afecta y se agrava porque no adquieren autonomía.

La transición política juega un papel importante bajo consideración de los entrevistados. La lealtad y cooperación hacia un proyecto está más relacionado con empatía política y no con el autoritarismo impuesto por una entidad ajena al ejido.

Finalmente, uno de los entrevistados critica las diferentes medidas que se toman respecto a la ciudad y el valle. “No es posible que el sustento, el mejoramiento, el desarrollo de un pueblo dependa de esto”, comentó un entrevistado.<sup>102</sup>

---

<sup>100</sup> Entrevistado *i*.

<sup>101</sup> Entrevistado *n*.

<sup>102</sup> Entrevistado *b*.

## COSTUMBRE E INSTITUCIONES

Aunque muchos autores reconocen la vigencia del concepto de ideología, son pocos quienes lo utilizan en sus investigaciones por las cargas semánticas que le asocian. Terry Eagleton por ejemplo, se pregunta “¿A qué es debido que en un mundo atormentado por conflictos ideológicos la noción misma de ideología se haya evaporado sin dejar huella en los escritos posmodernos y posestructuralistas?” (1997:13). El concepto de ideología se introdujo en el lenguaje político debido a tres elementos: el trabajo de Marx y Engels respecto al pensamiento abstracto, la investigación empírica en ciencias sociales estadounidenses y las aplicaciones del concepto por parte de diversas disciplinas, incluyendo estudios culturales y de teoría política (Freeden, 2013:66).

Michael Freeden (2013) hizo una revisión conceptual para conocer las interpretaciones académicas de ideología. Propuso el análisis de cinco estructuras ideológicas como un “pensamiento-práctica”. Como un acercamiento hacia la distorsión comunicativa que deriva en una dominación consciente o inconsciente. Como una visión íntegra y ordenada de la política. Como una acción política que se apoyara en la movilización mediante apoyo racional, retórico o emocional. Como una consideración de ideología totalizadora, dogmática y permeable. Como algo que producen “ideólogos, grupos o masas” (Freeden, 2013:67-8). Las interpretaciones despectivas desplazaron el concepto asociado con el conocimiento y a partir del siglo XX, los significados asociados se convirtieron en demagogia y obediencia de las masas a cualquier ideología de Estado (Freeden, 2013). Posteriormente, la discusión del concepto se llevó al terreno de la realidad.

Clifford Geertz (2005) explicó que las ideologías eran reacciones estructuradas a las tensiones estructuradas de un rol social con diferentes explicaciones. En un principio, puede ser catártica, moral, de solidaridad o de propugnación. En estos términos, la solidaridad explica la cohesión de las Juntas de Mejoras con las estructuras del partido político, incluyendo al comisariado ejidal y las autoridades municipales encabezadas por el alcalde. Geertz reconoció en la ideología, patrones de significados interactivos que dan la pauta para comprenderla, como un modelo que utiliza conexiones y referencias que la atañen a una realidad social (Freeden, 2013).

A partir de la propuesta de ideología como un sistema cultural que hizo Clifford Geertz, se pueden elaborar mapas de una realidad social problemática (2005). En esta investigación se consideran como problemáticos, aquéllos elementos discursivos que apunten a contradicciones entre el ser y el deber ser de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material. La noción de Estado que unifica esta perspectiva de ideología es la que se refiere a “unir o articular, en un solo ejemplo de estructura compleja, toda una gama de discursos políticos y costumbres sociales” (Hall, 1998:30). Esta noción recupera como actores centrales a la familia y a la sociedad civil y pone de relieve relaciones de género y económicas. Según Stuart Hall, esta condensación permite aglutinar diferentes costumbres y transformarlas en una “sistemática de regulación, de norma, de pauta y de normalización dentro de la sociedad” (1998:30).

En este contexto, sugiero que el Estado legitimó una costumbre de consumo de cerveza, la reguló de manera oficial y su normalización se reprodujo en las comunidades ejidales por mucho tiempo. La embriaguez –o alcoholización– es una expresión simbólica de relaciones sociales, políticas e ideológicas, como apunta Menéndez (1987). Aunque el consumo de alcohol esté asociado con el campesinado y con una clase social, lo que Hall (1998) sugiere es que no se puede comprender una ideología si está desconectada de su posición en la estructura de relaciones socioeconómicas. Sin embargo, esto no necesariamente define su comportamiento ni mucho menos puede atribuirse a condiciones estructurales previas despojadas de sujetos.

La “doble articulación” que propuso Stuart Hall, se refiere a una estructura que es conformada por una concatenación de costumbres anteriores al sujeto, pero que son producto de los actores que las transmiten. En este sentido, “la costumbre es el resultado de cómo se reproduce activamente una estructura” (Hall, 1998:34). La embriaguez –término con el que me referí al consumo de bebidas embriagantes– depende para su estudio de la dimensión cultural sin despojarla de los procesos ideológicos que la vuelven inteligible. Aunque los grupos de referencia conozcan las repercusiones de la embriaguez a través de ellos, actúan otras normas para permitir un consumo excesivo. En esta investigación, mencioné las funciones de integración social e ideológica asociadas al consumo de cerveza en las Juntas de Mejoras.

Sirva Douglass North (2012) para complementar esta exposición. Este autor propuso que la revisión histórica sirve para conectar las disyuntivas temporales a través de las continuidades y rupturas de las instituciones que existen en una sociedad. A lo largo de esta investigación he propuesto la institucionalización de la embriaguez a partir del funcionamiento de las Juntas de Mejoras en el valle de Mexicali. North refiere las limitaciones institucionales que prohíben o condicionan las actividades de las personas. Estas limitaciones pueden expresarse en forma de organismos, a saber, cuerpos políticos, económicos, sociales y órganos educativos (2012:15). Por ello, asume que la persona interesada en cualquier institución buscará sus antecedentes, si fuera necesario, para comprender los cambios que la han transformado. Las razones por las que una institución cambia pueden ser múltiples, sin embargo, no están desconectadas de las limitaciones informales que les impone la sociedad. Por ejemplo, las limitaciones informales que sugieren las costumbres, tradiciones o códigos de conducta persisten con mayor intensidad que las limitaciones formales.

El cambio histórico propuesto en el libro de North no menciona un lapso temporal mediante el cual deba detenerse la observación histórica. En síntesis, esta propuesta de análisis pretende reconocer las diferencias étnicas, culturales, políticas y económicas que atraviesan las relaciones de comercio. El creciente interés que demuestra en los cambios culturales apunta en dirección a la premisa que explica el cambio institucional en términos de interacción entre instituciones y organismos. Por ello, la vía que propone para analizar este cambio está conformada por “el entrelazamiento que es producto de la relación simbiótica entre las instituciones y las organizaciones [...] [y por] el proceso de retroalimentación por medio del cual los humanos percibimos y reaccionamos a los cambios que se dan en el conjunto de oportunidades” (North, 2012: 19).

Según North, los resultados del entrelazamiento entre instituciones y organizaciones dependen de las redes que se producen en ese marco institucional formal/informal. Con el planteamiento de otros autores acerca de la cooperación, North esboza una teoría de las instituciones que combina premisas conductuales y costos de negociación. Elabora un supuesto en el que las elecciones de los individuos varían porque se apoyan en modelos derivados subjetivamente (North, 2012). Los problemas que identifica al observar el desempeño de agentes se refiere a un costo por vigilancia cuyo cumplimiento representa

códigos de conducta, sanción o coerción. Según esta propuesta, la resolución de los problemas de coordinación sólo es posible si se combinan la motivación de los jugadores, la complejidad del medio y la habilidad de aquéllos para descifrarlo y ordenarlo (2012:51).

En el contexto de intercambio que menciona North, la estructura económica de las instituciones es un elemento fundamental que requiere tipos de intercambios distintos. La homogeneidad cultural y la ausencia de un cumplimiento obligatorio por parte de terceros, son condiciones de intercambio típicas. Un segundo tipo serían los intercambios personalizados y un tercero, intercambios impersonales (2012:52-3). En ninguno de los casos anteriores la auto-obligatoriedad y la confianza son suficientes para lograr transacciones exitosas. Aunque reconoce la importancia de normas e ideologías no les dedica un lugar central, o por lo menos, no más preponderante que las relaciones sociales.

North reconoce que la interacción con otras personas “es definida por medio de códigos de conducta, normas de comportamiento y convenciones” (2012:54). Esta aclaración sirve para analizar la particularidad de los límites informales ante los que se despliega información transmitida socialmente. Es decir, la cultura es la transmisión de una generación a otra de conocimientos que influyen en la conducta, cuyo principal medio de transmisión es el lenguaje. Dicho de otra manera, “el filtro cultural proporciona continuidad, de modo que la solución informal a los problemas de intercambio anteriores se prolonga hasta el presente” (North, 2012:55).

A través de las normas, las posibilidades del conflicto se disminuyen y la ambigüedad de pretensiones y obligaciones también. Las limitaciones informales para coordinar las acciones humanas consisten en “extensiones, interpretaciones y modificaciones de normas formales, normas de conducta sancionadas socialmente y normas de conducta aceptadas internamente” (North, 2012:58). Las primeras se refieren a las limitaciones que surgen de reglas formales y que se transformaron en limitaciones institucionales diseñadas para solucionar problemas de intercambio. Este tipo de limitaciones surgen de interacciones repetidas. Las segundas son aquéllas que dependen de la opinión pública, no forman parte de normas formales, pero deben ser acatadas de cualquier forma, incluso si representa un riesgo mayor al que tendría no hacerlo. La tercera de estas limitaciones son las que tienen validez únicamente en términos informales, es decir, dependen de la sustitución de valores.

Sin embargo, el problema que señala North consiste en explicar el surgimiento y la persistencia de las limitaciones informales. Propone una explicación por la vía de interés en resolver los problemas que se originan en la coordinación, mediante convenciones o acuerdos. Existe una segunda elaboración que presenta North sobre las funciones de utilidad de los individuos, a saber, que las preferencias pueden ser de autointerés o puramente sociales. Con esta distinción se pueden identificar las condiciones que se transforman en ambos valores (los que se orientan individualmente y los que se interesan en el grupo) (North, 2012: 61-2). Existe una modalidad de cooperación que surge a partir de las convenciones o acuerdos que tienen fuerza moral para que los miembros de una comunidad, y el individuo en particular, se apeguen a ellas.

North le concede suficiente importancia a la información que sirve de base para comprender las limitaciones informales y cómo estas afectan la elección a corto y largo plazo. “A corto plazo la cultura define la forma en que los individuos procesan y utilizan la información, por cuya razón puede afectar el modo en que se especifican las limitaciones informales”, anotó North (2012:62). No obstante, el interrogante que comparte con esta investigación consiste en explicar por qué las normas persisten o desaparecen. Lo que North promueve con su exposición es la consideración de un umbral formado por tabús, costumbres y tradiciones y en otro extremo, por leyes escritas. Dependientes de la relación que existe entre unos y otros, relaciona el tránsito de un extremo a otro con la complejidad de la sociedad, la especialización y división del trabajo (North, 2012:66).

Las reglas formales escritas, por otra parte, incluyen reglas políticas, judiciales, económicas y contratos. Las normas políticas se refieren a la estructura jerárquica de gobierno. En este sentido, consiste en que la negociación se hace indispensable pero también relativa cuando existe una gran diversidad de intereses económicos y políticos y esto transformaría tanto la forma de resolver problemas como la función de reglas formales (2012:67). Como economista, North asume que existen costos por creación de normas y que solamente son visibles cuando se activan los métodos de corrección y aprehensión. En otras palabras, cumplir o hacer cumplir las normas implica la existencia de costos que superan las utilidades o beneficios. Este es el principal motivo por el cual no se crean nuevas reglas ni sanciones u otro tipo de regulaciones para las Juntas de Mejoras en el valle de Mexicali.

La centralidad que North concede a la información remite a los castigos y se dirige a proponer que las instituciones aseguran la cooperación por dos medios. El primero es a través de los mecanismos de comunicación que permiten identificar cuándo es necesario un castigo. El segundo sugiere diversificar los agentes facultados para aplicar los castigos por medio del incremento de incentivos (2012:80). Acto seguido, North menciona los costos que conlleva el cumplimiento de obligaciones por medio de agentes. Éste “tiene una función de utilidad que le dictará sus propias percepciones sobre la situación y que por consiguiente se verá afectado por sus intereses” (2012:81).

En lo expuesto por North, existen influencias entre las normas formales y las limitaciones informales. Un ejemplo de esto serían convenciones de conducta vecinal y normas éticas. Finalmente, su propuesta podría resumir que “las limitaciones institucionales que definen el conjunto de oportunidades al alcance de los individuos son un complejo de limitaciones formales e informales” (2012:93). El cambio institucional implica una negociación entre individuos y organizaciones. Esta negociación y sus costos son la dimensión más observable que, según North, “son costos mensurables y difíciles de medir que incluyen tiempo para adquirir información (hacer fila, dar sobornos, etc.) así como pérdidas debidas al monitoreo de un cumplimiento obligatorio imperfecto” (2012:95).

En este sentido, las organizaciones sirven para lograr los objetivos de sus creadores y pueden definirse como “entidades, ideadas por sus creadores con el propósito de maximizar la riqueza, el ingreso u otros objetivos definidos por las oportunidades que brinda la estructura institucional de la sociedad” (North, 2012:99). Las organizaciones se transforman por las interacciones repetidas que facilitan el aprendizaje de aptitudes para la coordinación y dependen de la tolerancia de la sociedad.

## CONCLUSIONES

En la introducción de este capítulo expuse que el consumo de bebidas embriagantes –o embriaguez– va más allá de una mirada médica. Lo más importante es que tanto la ingesta como los límites asociados a ella, dependen de las construcciones ideológicas que se tejen a su alrededor. A través de la circulación de sentidos, expone Menéndez (1991), la socialización ha despojado a la embriaguez de su carácter médico. Adquiere un cariz político en lo que se refiere a un entorno de relaciones económico-políticas, motivo por el

cual intenté colocar estas afirmaciones en un contexto más amplio con la propuesta de Clifford Geertz sobre la ideología como sistema cultural. Es decir, para Menéndez la embriaguez puede considerarse un receptáculo de condiciones políticas, aunque para Geertz, la ideología corresponde a normas y valores, en sí, aspectos *emic* de cualquier cultura. Puedo inferir que si no hubiera estudiado las Juntas a partir de su relación con el municipio y sus orígenes a nivel nacional, hubiera sido más difícil aprehender el significado menos visto y más vasto de este proyecto político.

Dicho lo anterior, mi intención fue demostrar que las Juntas proveyeron al valle de Mexicali de más cerveza que la que necesitaban. Este programa tuvo éxito debido a la perpetuación de las necesidades sociales que provocaron en los ejidos. Las expresiones médicas respecto a la embriaguez no alcanzarían a explicar por qué el Estado aprovechó los ingresos económicos de la venta de cerveza como estrategia recaudatoria para auxiliar al municipio en sus carencias. La situación expuesta sirve para demostrar que en el cumplimiento de las exigencias de infraestructura y servicios públicos, las Juntas son un bastón remoto. Destaca también la relación que el Estado sostiene con las mesas directivas por cuanto no es claro por qué sólo a través de la interrupción de las actividades en las Juntas se provee a las oficinas municipales de un margen de participación aunque éste no sea en términos de control.

Por lo anterior, la noción de ideología es la única que permite explicar por qué todavía pesa una expectativa sobre el municipio y los controles que pueden ejercer respecto al funcionamiento de las Juntas. La problemática que puede explicarse desde una perspectiva ideológica consiste en considerar los límites en torno a las Juntas como de tipo solidario, es decir, ya no en términos de partidos políticos sino de un entramado de relaciones que conservan una dinámica similar al corporativismo (De la Peña, 1994: 157). Con esto contribuyen a la reproducción social que, expuesta en palabras de Stuart Hall, tiene que articular una amplia gama de discursos entre el ser y el deber ser de las Juntas. De esta manera, se le considera al mismo tiempo como constituyente y constituidor del devenir de estas instituciones.

Esta *doble articulación* entre una generación y otra de habitantes del valle de Mexicali, no solo ocurre en términos de parentesco sino también en términos cíclicos, ya que no serían

posibles sin las continuidades y rupturas que señalé en el segundo capítulo. Ambas actúan a través de límites formales e informales y con ello demostramos la premisa de este capítulo: las Juntas de Mejoras, al no tener contrapesos ni sanciones por parte de ninguna autoridad, obligaron a las comunidades a establecer límites informales. Gracias a esto, establecieron condiciones de posibilidad para realizar las actividades de mejoras de acuerdo a los lineamientos y reglamentos que dispusieron, primero Secretaría de Gobernación, luego con el gobierno estatal, y en fechas más recientes, el Ayuntamiento de Mexicali.

Una premisa adicional que se desprende de la exposición desarrollada a lo largo de este capítulo, consiste en mostrar que el cambio institucional ocurre a pesar de las constancias en el funcionamiento de las Juntas. La interacción entre el municipio y las mesas directivas de las Juntas en el valle conforman el proceso de retroalimentación expuesto por North. Aunque la coordinación de Juntas sea la que debe supervisar su funcionamiento, se impone ante los integrantes de las mesas directivas como una instancia estática, es decir, una oficina a la que se acude y no una que asiste al valle. Por ello, uno de los entrevistados considera que los habitantes del valle están en segundo orden de prioridades en comparación con los ciudadanos. Sin una retroalimentación suficiente por parte de los responsables en el DERYD los integrantes de las mesas directivas tienen mayor posibilidad de actuar según sus intereses personales, es decir, reaccionan con esta oportunidad de sigilo a su favor. La vigilancia de su funcionamiento debería ser encargada a los comisarios ejidales y no a una autoridad que se encuentra distante al ejido.

Según la percepción de quién puede o debe ser responsable de las Juntas surge otra interrogante: ¿por qué han sido tan pocos los cambios en los reglamentos y por qué ninguno incluyó sanción o contrapeso para reducir costos sociales? En este sentido, los problemas que se auspician en su funcionamiento varían según el costo por vigilancia que tenga, por ejemplo, la venta subrepticia de cerveza. Cabe destacar que la embriaguez ha pasado a otro término de los costes sociales y ha sido rebasado por dinámicas asociadas con sanciones.

En lo que coinciden Geertz, Luckmann y North es en los marcos de significado que se transmiten y en que éstos promueven el intercambio entre pasado y presente de manera simultánea. Estos intercambios se convierten en limitaciones informales cuando se modifican, se sancionan o se aceptan social o interiormente. Dicho de otra manera, si las

normas que han orientado el funcionamiento de las Juntas dependieran de los límites informales, éstas serían la adaptación del proyecto para vender cerveza, la prensa convertida en foro de contestación pública y el mejoramiento privado o enriquecimiento personal. Estas valoraciones corresponden a la construcción de lo que debe ser público o privado según las expectativas de mejoramiento que se fomentaron en los ejidos.

Explicar cómo surgen y persisten las limitaciones informales consiste también en identificar cuáles fueron sus efectos a corto y largo plazo. North reconoce como mecanismos informales aquellos que concentran los mecanismos de comunicación y el que corresponde a la dispersión de autoridad para garantizar la cooperación institucional en las Juntas. Esto podría aclarar por qué los encuestados reconocen que la dispersión de autoridades les impide reconocer quién está facultado para sancionar los manejos de la mesa administrativa. Esta tesis falló en identificar cuáles serían los intereses que se verían afectados si la creación de límites informales estuviera acompañada de sanciones formales.

Finalmente, las limitaciones institucionales combinan ambos tipos –formales e informales–. En este sentido, una postura moral respecto al funcionamiento de las Juntas, así como la ejecución normativa depende de la interacción entre los individuos y las organizaciones. Retomando la postura *desde abajo*, los sentidos asociados a las Juntas solamente serán cognoscibles a través del cambio institucional propuesto por encuestados y entrevistados debido a que corresponde con la combinación simbiótica que les caracteriza. Las conclusiones de este capítulo servirán para esbozar las consideraciones finales en las que se revisarán superficialmente los contenidos de la tesis para ahondar en algunas explicaciones y demostrar cómo la institucionalización de la embriaguez sucedió en el valle de Mexicali.

## CONCLUSIONES GENERALES

En este momento, lo único que resta es reflexionar en torno a los problemas con los que me enfrenté durante la realización de esta tesis. De entre ellos, comenzaré con la búsqueda de documentos para establecer los antecedentes del proyecto. Trabajar con documentos históricos no me permitió responder a la pregunta de investigación de manera pertinente y tuve que plantear una fase de trabajo de campo por este motivo. En general, los documentos históricos informan solamente de una parcela de los sucesos a investigar. El mayor problema fue acceder a una visión cotidiana del funcionamiento de las Juntas. Los archivos no manifestaban las preocupaciones, necesidades u opiniones respecto a ellas exceptuando las pocas cartas en las que expresan su disgusto distintas asociaciones agrícolas. No obstante, la revisión documental fue el primer paso y el más acertado para la construcción del objeto de estudio. La problematización fue posible gracias a las pesquisas en el AHEBC, lo cual convierte a esta tesis en un compuesto entre historia, antropología, ciencia política y teoría social.

La perspectiva histórica de esta tesis no se agotó en las fuentes oficiales. La prensa fue central en la problematización del objeto de estudio. La idea de revisar los periódicos del valle de Mexicali como foro de contestación pública me permitió identificar las consistencias entre el presente y el pasado de las Juntas. Otros problemas aparecían esporádicamente pero no tuvieron resolución en ningún foro. El tipo de discurso al que accedí a través de esta fuente se caracterizó por un tono coloquial, semejante al que después escuché en los informantes. Esto no desviaba la atención del punto central de la tesis y por ello me ayudó a comprender las bases populares del fenómeno. Para descubrir su funcionamiento escogí como sitio estratégico la relevancia que el chisme tuvo en la vida ejidal. Estudiar las Juntas requiere mayor atención a este aspecto dentro del espacio rural.

Los sesenta años que transcurrieron entre el inicio del proyecto ruizcortinista y esta tesis condensaron una problemática persistente: las Juntas funcionan a pesar de la carencia de instrumentos de control precisos. Si en la ciudad de Mexicali, las Juntas se asociaron con embriaguez y corrupción, ¿qué tipo de referentes tendrían los habitantes del valle? ¿Serían los mismos que los de generaciones anteriores? La necesidad que tuve por sistematizar las observaciones en el valle me condujo a recorrerlo en coche. Elegí tres ejidos que atrajeron

mi atención por la configuración del espacio, y luego, por los informantes, abriéndose para mí dos rutas: informantes civiles y gubernamentales. Las diferencias entre ambos eran mínimas. Compartían un origen pero no las mismas prioridades. Hablar de las Juntas fue fácil para ellos. Los discursos revelaron la necesidad por ser escuchados. Entre la revisión documental, hemerográfica y los testimonios vivos, obtuve una perspectiva que se complementó en ambas direcciones. Aunque los informantes que participaron en la elaboración de esta tesis se convirtieron en mis ojos, jamás pude realizar la observación estructurada que había planeado.

Una de las limitantes a las que me enfrenté para agotar el objeto de estudio consiste en algo que fue evidente desde el principio: soy mujer. Como tal, nunca estuvo a mi favor observar las dinámicas de interacción que me habrían permitido reflexionar profundamente sobre la apropiación de los espacios que circunfieren a la Junta. Dicho de otra manera, uno de los objetivos que me había propuesto al inicio del trabajo de campo fue acotar, etnográficamente, la variedad de interacciones que suscita un espacio masculinizado. Creí que la escucha se complementaría con la observación debido a que, tanto entrevistados como encuestados, se mostraron respetuosos y accesibles ante mis inquietudes de conocimiento. A pesar de que estuve en los establecimientos un par de ocasiones en calidad de cliente, las personas me miraban con recelo, cuando no con desconfianza, de tal suerte que mi incursión en el campo fue breve e insatisfactoria. Sin embargo, los testimonios con los cuales trabajé en la confección de esta tesis poseían una riqueza que, por sí misma, dio cuenta de las dinámicas que los residentes del valle perciben a través del funcionamiento de estos establecimientos. La observación que hice a partir de los testimonios coincidió, en términos generales, con la regulación informal de las Juntas. La simultaneidad entre lo informal y lo gubernamental es el principal hallazgo de esta tesis.

Me sorprendió no encontrar en los entrevistados una referencia al folleto emitido por la Segob en 1954. Incluso, me llamó la atención que uno de los responsables de la supervisión de las Juntas naturalizara su creación como parte de la Reforma Agraria. Para él, como para muchos, las Juntas fueron un proyecto que surgió a la par del reparto ejidal. Esto quiere decir que el funcionamiento de las Juntas fue improvisado sobre la marcha, en atención a los modelos de organización ejidal. Durante la época de Adolfo Ruiz Cortines, las Juntas

operaron en ciudades y campos indistintamente. En la ciudad de Puebla, las Juntas publicaron libros de historia. En Guerrero vendieron leche e incorporaron para venta otros productos de la canasta básica. El hallazgo de esta tesis también consiste en reconocer la diferencia que el enclave algodonero del valle de Mexicali tuvo respecto a otros estados. Las primeras mesas directivas consignaron sus actividades a la venta de cerveza, creyendo que cumplían con las expectativas de Lázaro Cárdenas respecto a las fuerzas vivas en los ejidos, y de Ruiz Cortines, respecto al mejoramiento social. La explicación que algunos me ofrecieron sobre el consumo de cerveza por el excesivo calor resultó poco convincente. Por ello, acudí a los factores culturales y no ambientales. Si las Juntas institucionalizaron la embriaguez en el valle fue por circunstancias relativas a la vida política en los ejidos.

Hacer un estudio cultural de la dimensión política requiere estudiar el significado de las acciones en un marco de significación amplio para introducir disputas y conflictos inherentes a la vida social. A pesar de enfatizar las fuentes de gobierno, las premisas socioculturales que de esta tesis se reflejan en la dimensión cotidiana del consumo de cerveza. Las aportaciones que la venta hace en las arcas municipales refleja cómo las autoridades lidian con un *mal necesario* para conservar el ingreso. En política, los problemas sociales no se agotan.

Los discursos de los funcionarios municipales informaron acerca de una realidad distinta a la de los habitantes del valle. Desde las oficinas del Ayuntamiento, las Juntas se conciben como entidades “satélite” que es necesario gobernar. Desde el valle, se conciben como la fuente de todos los males (prostitución, alcoholismo, violencia, accidentes). Esta disonancia entre un significado y otro es la entrada al entramado cultural a través de las prácticas políticas. El concepto de cultura política me permitió interpretar los discursos implícitos y explícitos de informantes civiles y gubernamentales. La producción bibliográfica de ciencias sociales y humanidades que refiere la cultura política desde una perspectiva simbólica se pierde en el estudio de la actividad electoral. La premisa central es que los significados políticos se construyen día a día y no en la interrupción extraordinaria de las urnas porque, paradójicamente, en jornada electoral hay ley seca.

Por lo anterior, construí la representación del funcionamiento a través de redes de significado tomadas subjetivamente de la embriaguez. De esta manera existen dos aspectos

principales: límites formales e informales. Mientras que los primeros reflejan los aspectos positivos del deber ser de las Juntas, los segundos hablan de aspectos negativos, o bien, del ser de estas instituciones. En los límites se construye un sistema cultural que, en términos de Clifford Geertz, es compatible con un enfoque político y en consecuencia, con las premisas de esta tesis. Las Juntas que observé en tres ejidos, no solo informan de lo particular de cada una sino de todo el conjunto del valle de Mexicali.

La región cultural que estudié tiene un común denominador y este es que en todos los núcleos ejidales se encuentran una o más Juntas de Mejoras como expendios de cerveza. Así, aunque el valle cuenta con 14 delegaciones y cientos de ejidos, esta tesis podría realizarse en otro estado y habría problemáticas similares. Existe una estructura social tangible en el valle de Mexicali, distinta pero cercana a la de la ciudad. El ejercicio de regionalización fue adecuado. Un hallazgo secundario sería que las marcas y compañías cerveceras han elaborado su propia cartografía del valle. Los logotipos de Tecate o Corona afuera de los establecimientos son resultado de un trabajo de mapeo superior al de las autoridades municipales. En algún momento pensé en seguir la ruta de distribución de una de estas compañías pero no me alcanzó el tiempo para realizarlo.

La institución municipal es la institución más golpeada del federalismo mexicano. La brevedad de las administraciones y la enorme cantidad de servicios públicos que deben ofrecer a la ciudadanía transforman a los Ayuntamientos en espacios cerrados, fríos e inestables. La principal demanda de los informantes gubernamentales consistió en preservar el anonimato. Enfáticamente construyeron su discurso sobre las Juntas con sigilo. La información que me compartieron los comprometía en su estabilidad laboral. Las bases burocráticas del fenómeno repercutieron de manera directa sobre esta tesis; aunque los informantes fueron abiertos al hablar del tema, cifraron sus comentarios.

En particular, la redacción del tercer capítulo fue kafkiano y conservó estos rasgos por mi incapacidad de abordar el ambiente en las Juntas. En las ocasiones en que estuve presente, sola, me sentí amenazada. Solo en una ocasión ocurrió de esta manera, sólo en un ejido. La combinación de política y cerveza en el valle de Mexicali demuestra un androcentrismo exacerbado. La vida ejidal aún depende de la subordinación de las mujeres. La escritura de esta tesis no siempre fue fácil. Además de problemas personales hubo otros de tipo

epistemológico. Darle sentido y coherencia a los discursos de representantes públicos y funcionarios de gobierno fue complicado. Los intereses públicos condicionaron el tono de las entrevistas y por lo tanto, su contenido.

El título de esta tesis *El costo de la austeridad* pretende sintetizar las consecuencias de una política implementada en un momento en que el Estado no permitía una fuerte inversión pública. La cautela con que gobernó Adolfo Ruiz Cortines repercutió de un modo significativo en el valle. Hubo quienes se enriquecieron a costa de los supuestos legales. Al interior de las comunidades ejidales surgieron individuos que aprovecharon la dispersión de autoridad. *El costo de la austeridad* también ilustra la permanencia de este proyecto a pesar de sus contradicciones inherentes. El bienestar de una comunidad rural que depende de la embriaguez genera costos sociales y a la vez un costo mayor que si se implementaran contrapesos. El costo de la austeridad es la institucionalización de la embriaguez.

En esta tesis organicé los principales problemas a los que se enfrentó el presidencialismo mexicano del siglo pasado. Quise mostrar que las estructuras que organizan y administran el poder se transformaron gracias a que las personas también modificaron sus prácticas cotidianas. En un esfuerzo de síntesis, utilizaré este espacio para señalar los vacíos que no alcanzó a cubrir esta investigación. El fortalecimiento de las instituciones municipales fue el proyecto político que distinguió el sexenio de Adolfo Ruiz Cortines. Los municipios dependen de una capacidad de impuestos que se administra desde el gobierno federal y actúa de manera compensatoria ante el régimen tributario.<sup>103</sup> Con la política de austeridad, los niveles de gobierno necesitaban hacer obras públicas con poco presupuesto y esto justificó la implementación de Juntas de Mejoramiento.

Desde mediados de 1940 una nueva clase social comenzó a existir de manera diferenciada: la sociedad civil.<sup>104</sup> Luego de Ruiz Cortines se inauguró la nueva generación de presidentes con estudios profesionales y sin preparación militar como requisito para ingresar al partido

---

<sup>103</sup> El Ramo 33 es un mecanismo presupuestario que la Federación aporta a los municipios con el objetivo de fortalecer su capacidad para atender las necesidades de la población a partir de los siguientes rubros: educación, salud, infraestructura, finanzas y seguridad pública, asistencia social e infraestructura educativa. Para mayor referencia consúltese la página web <http://hacienda.gob.mx>.

<sup>104</sup> Alexander (2006) concibió a la sociedad civil como una esfera solidaria; una especie de comunidad universal que está definida y es reforzada institucionalmente. Es exhibida y mantenida por la opinión pública, los códigos culturales y las organizaciones legales, periodísticas y asociativas, además de prácticas de interacción que requieren civilidad, crítica y respeto mutuo.

y dirigir al país. El sexenio coincidió con este periodo de transición. Sin embargo, el escaso conocimiento sobre las instituciones políticas que se formaron y consolidaron durante el ruizcortinismo permaneció al margen de este análisis.

Uno de los problemas a los que me enfrenté en esta investigación fue el consumo de cerveza como adaptación regional del folleto de Secretaría de Gobernación. Este documento no mencionó en ninguno de sus apartados la venta de cerveza como un medio para obtener fondos. El Estado se conformó con las interpretaciones que hicieron de sus exigencias y necesidades los habitantes del valle de Mexicali sobre lo que aquél exigió y necesitó. Con esta discusión continuó el debate de la relación centro y periferia del país. Hice el análisis de interacciones entre el valle de Mexicali y el ayuntamiento. Por esta razón, el enfoque para la explicación de la formación cotidiana del Estado desde las bases fue útil.

Cuando estuve en una Junta de Mejoras, primero lo pensé como un espacio para la sociabilidad, de manera similar a lo que ocurre en las estéticas o peluquerías, pero pensarlas de este modo no me hubiera permitido explicar por qué se reprodujeron durante 60 años.<sup>105</sup> Por lo tanto, amplí la noción y construí los enclaves de sociabilidad a partir de las interfaces propuestas por Norman Long. Hay una estructura de poder más amplia que impregna el ambiente de la Junta: el cardenismo, las facciones políticas y la tradición. Lo que vincula estos tres elementos es el proyecto de un futuro utópico que se traspone con el proyecto municipalista de Ruiz Cortines. Aseguran bienestar en un tiempo distinto, por lo tanto, sus resultados no son evaluables durante el periodo presidencial de seis años sino que requieren un mayor plazo. La revisión que emprendí de distintos análisis del sistema político mexicano sirvió para comprender las diferencias del presidencialismo y explicar un programa de gobierno considerando sus transformaciones.

Situé mi problema de investigación entre dos temporalidades para destacar los significados asociados a la interpretación de las Juntas. En el primer momento, encontré relaciones entre las cámaras agrícolas y algunos habitantes de los ejidos e intenté explicar su posición social

---

<sup>105</sup> La homosocialidad se refiere a la preferencia por la compañía de personas del mismo sexo. Jean Lipman Blumen introdujo el concepto a la teoría de género para argumentar que la homosocialidad es una expresión de dominación masculina. Sin embargo, en la presente investigación se refiere únicamente a la preferencia por las relaciones con personas del mismo sexo sin una connotación erótica. Véase Kimmel y Aronson (2004).

en relación con los problemas que publicó la prensa a través del *Sol del Valle*. Por lo tanto, detallé lo más claramente algunos ejemplos de las problemáticas que tenían las Juntas en los ejidos. Cuando me percaté que la cerveza concentraba la mayoría de significados, opté por vincularlo con la formación del Estado. De mis hallazgos sobresale el control social de las bases políticas en los ejidos del valle de Mexicali.

Retomé la perspectiva que considera a los discursos como prácticas de representación y lo apliqué a la premisa de que los entrevistados identificarían relaciones de poder en diferentes momentos del funcionamiento de las Juntas. Aunque puede ser pragmática, esta perspectiva me ayudó a problematizar la demagogia y la obediencia política. Asimismo, quise confrontar las transformaciones culturales con las experiencias personales de los entrevistados.

La selección de mis categorías de análisis estuvo en función del consumo de cerveza. La embriaguez es una práctica estructurada socialmente dentro de un sistema cultural que la adaptó en forma de tradición avalada por las instituciones ejidales, municipales e industrias cerveceras, es decir, la institucionalizó. La venta de cerveza también es fundamental para el funcionamiento de un proyecto político que intentó garantizar la autonomía municipal con la compra y venta del producto. En este sentido, hubo retroalimentación cultural e institucional. Utilicé como perspectiva teórica de alcance medio la cultura política para explicar la importancia de la autonomía municipal para el desarrollo, en términos de Norman Long.<sup>106</sup>

Comencé con la reforma agraria para presentar el contexto de la investigación y mostrar que el valle de Mexicali ha cambiado poco pero con brusquedad, principalmente en la estructura de poder ejidal. Intenté aproximarme a fenómenos tan específicos como la migración y la transición política con las investigaciones más accesibles sobre el valle. Aunque desde 1959 se auguraba el fracaso de las Juntas, durante mi investigación entendí que este proyecto funciona con una visión optimista del pasado y sombría del futuro. A través de los conceptos que utilicé, exploré una percepción de las Juntas relacionada con la

---

<sup>106</sup> Long propone que el discurso del desarrollo es distinto según existan variaciones en la posición política de un actor o institución. Recupera la noción de desarrollo a partir de sus supuestos históricos como sinónimo de “ayuda para el desarrollo y la industria de la cooperación” (2007:113).

bonanza del agro mexicalense. Otra perspectiva que incluí fue la expectativa de desaparición de las Juntas, es decir, cancelación del proyecto o la resolución de los problemas que le genera a los ejidos.

Los entrevistados coincidieron en algunas de sus opiniones y elegí la estructura capitular con esa estrategia en mente. El segundo capítulo me facilitó poner en perspectiva el funcionamiento general de una Junta de Mejoras. Empezando por el municipio, hay un momento en el que se distorsiona la comunicación entre los actores y esto sirve de relieve para destacar las relaciones de poder que inferí en el tercer capítulo. Faltó aclarar con otros esfuerzos de investigación que las responsabilidades de los municipios sirven para profundizar en la revisión del gasto público del valle de Mexicali y conocer la relación que tienen las políticas públicas en zonas ejidales. Cómo fue la articulación de contrapesos ejidales durante la transición política es un tema recurrente en las entrevistas a través del chisme como mecanismo informal. Los informantes se refirieron a las aportaciones de las Juntas en la coordinación como un recurso flotante pero no profundicé demasiado en estos recursos económicos porque son aportaciones inconstantes.

La relación que sostienen el valle y la ciudad de Mexicali es interesante y compleja, principalmente por el conflicto entre ejidatarios y vecindados. Esto modificó el fundo legal de los ejidos conurbados y fueron los primeros sistemas ejidales en desaparecer. La industrialización del valle tuvo repercusiones en los horarios de trabajo y en las condiciones de esparcimiento. Inferí que las personas que se refirieron al trabajo también lo hicieron respecto a la educación de los padres de menores de edad porque a ellos se intenta apartar del vandalismo con las mejoras que promueve la Junta. El primer ciclo que identifiqué se compone de la moralidad que propugnan las Juntas y el tiempo libre asociado al vandalismo por falta de opciones recreativas para jóvenes.

La carencia de equipo por parte de las Juntas impacta tres áreas de su infraestructura: el consenso, los recursos humanos y el mobiliario. Obtuve esta interpretación cuando establecí la relación semántica que las entrevistas guardaban entre sí. Cuando tocó el turno a la autoridad, las Juntas y el comisariado fueron los protagonistas porque después del delegado, las relaciones políticas en el valle comenzaron a debilitarse rápidamente. Esto ocurrió porque dos sistemas ideológicos continuaron superponiéndose: el de Cárdenas y el

de Ruiz Cortines, el primero con la promoción del ejido y el segundo con su proyecto municipalista. No fue el objetivo de esta investigación profundizar en una valoración de cada proyecto pero sería interesante explicar por qué los habitantes superponen un proyecto con otro cuando identifican el inicio de las Juntas con el cardenismo del valle de Mexicali.

Otros fenómenos relacionados con el poder como el liderazgo carismático y la legitimidad del poder no fueron discusiones centrales en la tesis. Lo central de esta investigación fue la representación política y cómo la transformaron los partidos políticos en ambos periodos. Cotejar las características de los entrevistados con el régimen de propiedad de la tierra fue muy útil para posicionar a un informante respecto a sus intereses y opiniones de la Junta de Mejoras. Intenté delimitar las funciones de “las autoridades” involucradas para entender a qué se referían con esta expresión. Concluí que la disonancia entre normatividad y práctica existe porque no están delimitadas claramente y esto provoca confusión entre la falta de coordinación con el enriquecimiento personal.

Tal vez en este momento sea pertinente preguntarme si el fortalecimiento del municipio fue impulsado más por un partido político que otro. Existen expresiones que se refieren a los ciclos de cambio de mesa directiva, por ejemplo, “destierro” o “círculo vicioso”. Las interpretaciones de sentido que se alejan de esta investigación interrogan cómo se convirtió una patología en una recreación, porque el alcoholismo que mencionan los entrevistados, es la “terapia” por la que se asisten los consumidores. Esto incluye una segunda contradicción: por qué los derechos se entienden a partir de un marco de consumo y no desde el poder jurídico. Los problemas que me parecieron susceptibles de interpretación para los fines de esta tesis, los reuní en el último capítulo.

Finalmente, considero que una investigación complementaria permitirá discutir la socialización entre los habitantes del valle para conocer el impacto que tienen las Juntas de Mejoras en las relaciones sociales. En esta investigación, discutí las limitaciones de la Junta con sentido político, económico y social pero hace falta complementar el análisis con una perspectiva etnográfica de la vida cotidiana. En este punto, no pude distinguir si la falta del recurso económico que refirieron los entrevistados tiene que ver sólo con la Junta y sus aportaciones o también con la cervecería y el Ayuntamiento. Es como una casa de cartas. Las Juntas desaparecieron de la visión de los presidentes municipales porque se crearon

nuevas direcciones y departamentos en el Ayuntamiento que atendían aspectos cívicos y culturales de manera oficial. Esta disposición obligó a las mesas directivas a comprometerse con obras públicas de menor inversión e impacto. Cada juego de cartas construyó otra casa.

## REFERENCIAS

### ARCHIVOS

AGN Archivo General de la Nación

AHEBC Archivo Histórico del Estado de Baja California

AHMM Archivo Histórico del Municipio de Mexicali

IIB-UNAM Instituto de Investigaciones Bibliográficas de la Universidad Nacional Autónoma de México

### HEMEROGRAFÍA

*Adelante Baja California*

*La Crónica*

*Novedades*

*Nuevo Mundo*

*Sol del Valle*

### BIBLIOGRAFÍA

Ai Camp, R. (1984). Mexican Presidential Candidates: changes and portents for the future. *Polity*. 16(4).

Ai Camp, R. y Meyer, Y. (1976). El sistema mexicano y las decisiones sobre el personal político. *Foro Internacional*. 17 (1).

Alasuutari, P. (1985). The male suburban pub goer and the meaning structure of drinking. *Acta sociológica*. (28). 87-97.

Alcérreca, L. (1964). La resolución del problema agrario en la Baja California Norte. En *Estudios Sociológicos sobre la Reforma Agraria. Decimoquinto Congreso Nacional de Sociología*. México: IIS- UNAM, Instituto de Ciencias y Letras del Estado de Nayarit, Asociación Mexicana de Sociología.

Alemán, M. (1997). *No siembro para mí*. México: Editorial Diana.

Alexander, J. (2006). *The civil sphere*. Oxford: Oxford University Press.

Anónimo. (1957). *México ayer, hoy, mañana*. México: s.c.e.

American Psychological Association. (2010). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association, tercera edición*. México: Editorial Manual Moderno, S.A. de C.V.

- Arredondo y López, H. (1938). *Problemas higiénicos en el valle de Mexicali, Territorio Norte de la Baja California*. Tesis de maestría sin publicar. UNAM, México.
- Badia, J. (1974). Aproximaciones al concepto de región. *Revista española de la opinión pública*. (38).
- Baitenmann, H. (2001). Las paradojas de las conquistas revolucionarias: municipio y reforma agraria en el México contemporáneo. *Gestión y política pública*. 10(1).
- Barajas Escamilla, M. 2002. "Perspectiva histórica de la estructura socioeconómica de Baja California, 1930-2000", en Catalina Velázquez Morales (coord.) *Baja California: un presente con historia T.II* México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Blázquez, C. (1986). *Estado de Veracruz. Informes de sus gobernadores 1826-1986, tomo XIV*. Xalapa: Estado de Veracruz.
- Boyatzis, R. (1976). Drinking as a manifestation of power concerns. En Everett, M., Wadell, J. y Heath, D. (eds.) *Cross-cultural approaches to the study of alcohol. An interdisciplinary perspective*. Chicago: Mouton Publishers, The Hague Paris.
- Carrillo, A. (1958). Versión taquigráfica del discurso pronunciado por el señor licenciado Antonio Carrillo Flores, Secretario de Hacienda y Crédito Público, en la sesión de clausura de la XXIV Convención Nacional Bancaria. *El Trimestre Económico*. 25(97).
- Castañeda, I. (1946). *Informe del servicio médico social realizado en el hospital civil de Mexicali, Baja California*. Tesis de licenciatura sin publicar. UNAM, México.
- Castro, P. (2011). Cultura política: una propuesta socio-antropológica de la construcción de sentido en la política. *Región y sociedad*. 23(50). 215-247.
- Consejo de Planeación Económica y Social (1958). *Tesis económica y social sobre el estado de Baja California*. México: Consejo de Planeación Económica y Social.
- Del Río, I. (1989). De la pertinencia del enfoque regional en la investigación histórica sobre México. *Históricas Boletín del Instituto de Investigaciones Históricas*. UNAM.
- De la Peña, G. (1994). La cultura política mexicana. Reflexiones desde la antropología. *Revista de Estudios sobre las culturas contemporáneas*. 6(17). Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/316/31661709.pdf>
- Denzin, N. (1987). *The alcoholic self*. Estados Unidos: Sage publications

- Discurso del señor Adolfo Ruiz Cortines, al protestar como Presidente de la República ante el Congreso de la Unión, el 1 de diciembre de 1952. Recuperado de [www.biblioteca.tv](http://www.biblioteca.tv)
- Douglas, L. (2002). La evolución de las instituciones políticas de Baja California. En Guillén, T. (coord.). *Baja California: escenarios para el nuevo milenio*. México: UNAM- CEIICH.
- Fairclough, N. (1994). *Discourse and social change*. Great Britain: Polity Press.
- Faya, J. (1981). Actividad política y participación ciudadana a nivel municipal. *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal*.
- Flick, U. (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata, Fundación Paideia Galiza.
- Freedon, M. (2013). Ideología e historia conceptual: la interrelación entre método y significado. En Fernández, J. y Capellán, G. (eds.) *Conceptos políticos, tiempo e historia: Nuevos enfoques en historia conceptual*. España: Mc Graw Hill, Ediciones Universidad de Cantabria.
- Geertz, C. (2005). *La interpretación de las culturas*. España: Editorial Gedisa.
- Gershon, O. y Penner, B. (2009). *Ladies and gents: public toilets and gender*. Estados Unidos: Temple University Press.
- Giménez, G. (2007). *Estudios sobre las culturas y las identidades sociales*. México: Conaculta, ITESO.
- Glaser, B., Strauss, A. (2008). *The discovery of grounded theory. Strategies for qualitative research*. Estados Unidos: Aldine Transactions.
- González, L. (2011). La fruta amarga de la alcoholización femenina y la migración internacional. Estudio de caso en una comunidad indígena del norte de Guerrero, México. *Gazeta de Antropología*. 27(2).
- González y González, L. (1989). *Todo es historia*. México: Ediciones Cal y Arena.
- Gramsci, A. (2009). *La política y el Estado moderno*. España: Pensamiento Crítico.
- Gretchen, K. (2008). *Sobering the Revolution: Mexico's anti-alcohol campaigns and the process of State Building, 1910-1940*. Tesis de doctorado sin publicar. Universidad de Arizona, Estados Unidos.

- Guillén, M. (1971). *Las cooperativas agrícolas en el Valle de Mexicali*. Tesis de licenciatura no publicada. UNAM, México.
- Gutiérrez, R. (1993). La cultura política en México: teoría y análisis desde la sociología. En Esteban Krotz (coord.). *El estudio de la cultura política en México (perspectivas disciplinarias y actores políticos)*. México: Conaculta, Ciesas,
- Gutmann, M. (1996). *The meanings of macho: being a man in Mexico city*. Estados Unidos: University of California Press.
- Hall, S. (1998). Significado, representación, ideología: Althusser y los debates postestructuralistas. En Curran, J., Morley, D. y Walkerdine, V. (Comps.) *Estudios culturales y comunicación. Análisis, producción y consumo cultural de las políticas de identidad y el posmodernismo* (pp.27-61). España: Paidós.
- Harvey, D. (2005). *A brief history of neoliberalism*. Estados Unidos: Oxford University Press.
- Heller, A. (1994). *Sociología de la vida cotidiana*. Barcelona: Ediciones Península.
- Hernández, R. (2013) Sesión de curso Presidencialismo mexicano, 3 de junio. El Colegio de México, México.
- Hevia, F. (2009). Relaciones sociedad- Estado: análisis interactivo para una antropología del Estado. *Espiral*. 15(45). 43-70.
- Insunza, L. (1946) *Catastro sanitario y estudio médico social de la población de Campos Nuevos de Delta, Territorio Norte de Baja California*. Tesis de licenciatura sin publicar. UNAM, México.
- Joseph, G. y Nugent, D. (Coords.) (2002). *Aspectos cotidianos de la formación del Estado: la Revolución y la negociación del mando en el México moderno*. México: Editorial Era.
- Kerig, D. (2001). *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company, 1902-1946*, México: UABC.
- Kimmel, M. y Aronson, A. (2004). *Men and masculinities: a social, cultural and historical enciclopedia*. Estados Unidos: ABC- Clio.
- Koselleck, R. (1993). *Futuro pasado. Para una semántica de los tiempos históricos*, Barcelona: Paidós.

- Krauze, E. (1998). *El sexenio de Ruiz Cortines*. México: Editorial Clío, Libros y Videos S.A. DE C.V.
- Lavalle, M. (1953). Participación de la Mujer en las Juntas de Mejoramiento Cívico, Material y Moral. *Boletín*. 2(2).
- Lomelí, L. (2000). La consolidación del sistema político mexicano: el periodo de Adolfo Ruiz Cortines. En González, M. y Lomelí, L. (coord.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999.)* México: Fondo de Cultura Económica.
- Lomnitz, L. (1983). La ingestión de alcohol como factor de cohesión o disolución social. En Molina, V., Berruecos, L. y Sánchez, L. (coords.). *El alcoholismo en México II. Aspectos sociales, culturales y económicos*. México: Fundación de Investigaciones Sociales, A.C.
- Long, N. (2007). *Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*. México: El Colegio de San Luis, Ciesas.
- López, A. y Tamayo S. (2013). *Cultura (y) Política*. México: UAM- Azcapotzalco.
- Loyo, A. (1975) El marco socioeconómico de la crisis política de 1958- 1959 en México. *Revista Mexicana de Sociología*. 37(2).
- Maldonado, B. (2006). *Baja California. Comentarios políticos y otros escritos selectos*. Mexicali: UABC.
- Márquez, R. (1961). *Los problemas agrarios en el estado de Baja California*. Tesis de licenciatura. UNAM, México.
- Marván, M. (1988). El Partido Acción Nacional (1949-1962). *Revista Mexicana de Sociología*. 50(3).
- Massey, D. (2005). La filosofía y la política de la espacialidad: algunas consideraciones. En Arfuch, L. (comp) *Pensar este tiempo. Espacios, afectos, pertenencias*. Buenos Aires: Paidós.
- Mendiola, A. (2002). Saber y deseo: el enigma del sentido. En Valentina Torres Septién (coord.). *Producciones de sentido, el uso de las fuentes en la historia cultural*. México: Universidad Iberoamericana.17-32.
- Menéndez, E. (1991). Alcoholismo y proceso de alcoholización; la construcción de una propuesta antropológica. En *Antropología del alcoholismo en México. Los límites culturales de la economía política 1930-1979*. México: Ciesas.

- Meyer, L. (2010). Relaciones México- Estados Unidos. Arquitectura y montaje de las pautas de la Guerra Fría, 1945-1964. *Foro Internacional*. 50(2).
- Millan, C. (2008) Cultura política. Acercamiento conceptual desde América Latina. *Perspectivas de la comunicación*. 1(1). 42-55.
- North, D. (2012). *Intituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de cultura económica.
- Ortiz, F. (1944). *Informe general sobre la exploración sanitaria en Estación Cuervos, en el Distrito Norte de la Baja California, efectuada durante los meses de diciembre de 1942 a abril de 1943*. Tesis de licenciatura sin publicar. UNAM, México.
- Osborne, P. (1992). "Modernity is a qualitative, not a chronological category" en *New Left Review*. 1(192). 65-84. Disponible en: <http://newleftreview.org/I/192/peter-osborne-modernity-is-a-qualitative-not-a-chronological-category>
- Palacios, J. (1983). El concepto de región: la dimensión espacial de los procesos sociales. *Revista Interamericana de Planificación*. 17(66).
- Pellicer, O. y Reyna, J. (1981). *Historia de la Revolución Mexicana 1952-1960*. México: El Colegio de México.
- Pineda, S. (1952). *El presidente Ruiz Cortines*. México: Editorial Guaranía.
- Piñera, D. (2011). Segunda parte. En Piñera, D. y León- Portilla, M. *Historia Breve de Baja California*. México: Fondo de Cultura Económica, El Colegio de México.
- Poder Ejecutivo Federal. Departamento Agrario. Acuerdo que norma la tramitación, resolución y ejecución de los expedientes agrarios en el Territorio Norte de la Baja California. *Diario Oficial de la Federación* Tomo CI. núm. 14. 1-16.
- PRI (1957). *El gobierno de Ruiz Cortines. Fe en el ideal, realizaciones fecundas* México: PRI.
- Rivas, A. (1953). *Funcionamiento de las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material en el estado de Veracruz*. Xalapa: s.c.e.
- Rodríguez, A. (2008). Los años maravillosos Adolfo Ruiz Cortines. En Fowler, W. (coord.) *Gobernantes mexicanos tomo II*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rodriguez, J. (1992). *El poder presidencial Adolfo Ruiz Cortines*. México: Editorial Miguel Ángel Porrúa.

- Rodríguez, M. (1960). La regionalización de México. Importancia sociopolítica y lineamientos metodológicos para su realización. *Revista Mexicana de Sociología*. 22(1).
- Room, R. et. al. (2013). *El alcohol y los países en desarrollo. Una perspectiva de salud pública*. México: Fondo de cultura económica.
- Rubin, J. (2003). Descentrando el régimen: cultura y política regional en México. *Relaciones*. (24) 96.
- Sánchez, C. (1952). *El crédito en la agricultura*. Tesis de licenciatura sin publicar. UNAM, México.
- Scott, J. (2000). *Los dominados y el arte de la resistencia*. México: Editorial Era.
- Secretaría de Gobernación (1958). *Las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material. Origen y disposiciones legales que regulan su organización y funcionamiento*. México: Segob.
- Steinmetz, G. (1999). *State/ culture: State formation after the cultural turn*. Estados Unidos: Cornell University Press.
- Stross, B. (1967). The mexican cantina as a setting for interaction. *Kroeber anthropological society papers*. 37. 58-89. Disponible en: <http://dpg.lib.berkeley.edu/webdb/anthpubs/search?all=&volumeid=160&item=4>
- Swartz, M., Turner, V. y Tuden, A. (1994). Antropología política: una introducción. *Alteridades*. 101- 126.
- Tacher, J. (1942). *Informe sobre la exploración sanitaria de la Colonia Venustiano Carranza, del valle de Mexicali, Territorio Norte de la Baja California*. Tesis de licenciatura sin publicar. UNAM, México.
- Tarragó, E. (1955). *Fugas*. México: Ediciones Tonatiuh S.A.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1994). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Ulloa, S. (2003). *Historia rural jalisciense*. Guadalajara: Editorial CUCSH, Universidad de Guadalajara.
- Van Young, E. (1991). *¿Son las regiones buenas para pensar?: espacio, clase y Estado en la historia mexicana*. México: UNAM, Seminario Permanente de Historia Regional, Facultad de Economía.

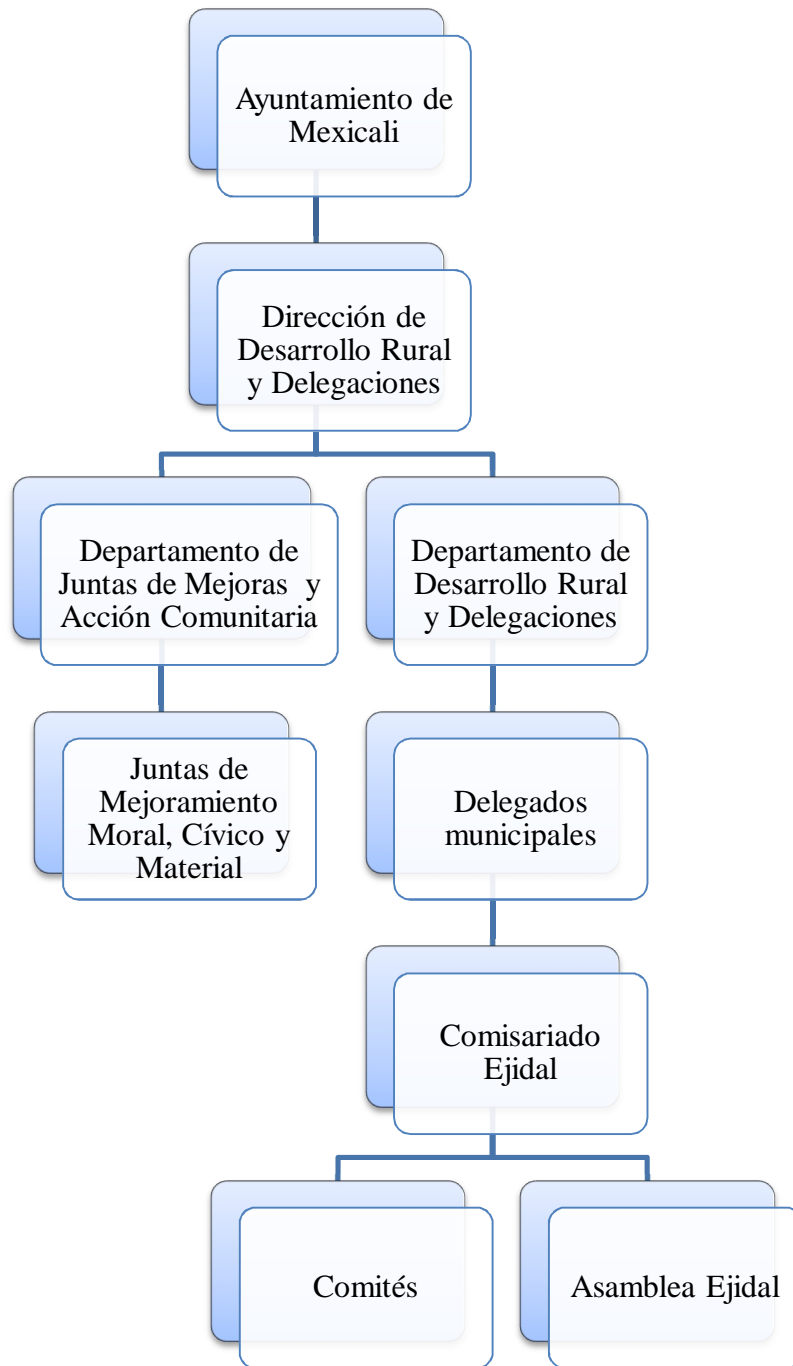
- Varela, R. (1993). Los estudios recientes sobre cultura política en la antropología social mexicana. En Krotz, E. (coord.) *El estudio de la cultura política en México (perspectivas disciplinarias y actores políticos)*. México: Conaculta, Ciesas.
- Walther, C. (1944). *Informe general sobre la exploración sanitaria de la colonia Zacatecas, valle de Mexicali, Territorio Norte de la Baja California*. Tesis de licenciatura sin publicar. UNAM, México.
- Weber, M. (1983). *Economía y sociedad*. México: Fondo de cultura económica.
- Yang, S. (2005). Imaging the state. An ethnographic study. *Ethnography*. 6(4). 487- 516.

ANEXO 1. APÉNDICE DE ENTREVISTADOS

CRONISTAS Y AFICIONADOS A LA HISTORIA			
LUGAR	ENTREVISTADO	FECHA DE ENTREVISTA	DESCRIPCIÓN
MEXICALI	a) O.S.	Lunes, 27 de enero de 2014	Nació en Mexicali y vivió en el ejido Sonora. Trabajó en el Distrito de Riego de Mexicali y es experto en canales de riego y asistencia técnica del campesinado. Ha publicado ocho libros y pertenece a la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística sede Mexicali.
	b) E.C.	Martes, 28 de enero de 2014	Oriundo de Michoacán, vivió en la Colonia Vicario, en la Colonia Camacho, en el ejido Zacatecas y en el kilómetro 57 del valle de Mexicali. Integró la Cooperativa Miguel Hidalgo que desapareció en la década de los 80. Actualmente es miembro de la Sociedad de Historia de Mexicali “Centenario” y de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística sede Mexicali.
	c) B.R.	Jueves, 30 de enero de 2014	Originario de Zacatecas vivió en el ejido Oaxaca del valle de Mexicali. Fue dirigente del Sindicato de Maestros en Mexicali. Es miembro de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística sede Mexicali y de la Sociedad de Historia “Coronel Esteban Cantú”.
	d) A.D.	Martes, 18 de febrero de 2014	Nacido en Durango, vivió en el ejido Nayarit, en el ejido Sonora y en Estación Delta. Trabajó para el Departamento Agrario y para el Banco Ejidal del valle de Mexicali. Actualmente vive en Estados Unidos.
REPRESENTANTES EJIDALES			
LUGAR	ENTREVISTADO	FECHA DE ENTREVISTA	DESCRIPCIÓN
EJIDO A	e) Comisario ejidal	Jueves, 20 de febrero de 2014	Tiene año y medio en el cargo. Su planilla fue la única que se registró en la última convocatoria electoral.
	f) Presidenta JMMCM	Jueves, 20 de febrero de 2014	Participó en el Comité de Desarrollo del ejido. Esto la motivó para integrar una planilla de mujeres y concursar en la renovación de mesa directiva de la Junta de Mejoras ejidal. No tuvieron opositores.
	g) Despachador JMMCM	Jueves, 20 de febrero de 2014	Trabaja en la Junta desde hace tres años. Conoce las actividades de los clientes, ubica a los más frecuentes y sus horarios.

EJIDO B	<i>h)</i> Presidente JMMCM	Sábado, 22 de febrero de 2014	Tiene 26 meses siendo presidente de la mesa directiva.
	<i>i)</i> Tesorero Comisariado ejidal	Jueves, 13 de marzo de 2014	Vive entre dos ejidos y es dueño de un negocio. Según su percepción, lo invitaron a formar parte de la planilla de Comisariado a falta de otras opciones.
EJIDO C	<i>j)</i> Presidente interino JMMCM	Lunes, 24 de febrero de 2014	En el momento de la entrevista tenía 26 días como presidente interino. El periodo puede durar entre tres meses y un año hasta que vuelvan a convocar elecciones.
	<i>k)</i> Comisariado Ejidal	Lunes, 24 de febrero de 2014	Cuatro miembros de la mesa directiva estuvieron presentes durante la entrevista y se incorporaron en diferentes momentos. Todos se mostraron entusiastas en compartir su opinión respecto al tema. La mesa directiva cumplió un mes de gestión al momento de la entrevista.
	<i>l)</i> Presidente saliente JMMCM	Viernes, 14 de marzo de 2014	Su presidencia duró dos años y medio. En las elecciones también fueron planilla única. Trabaja en una empresa de giro agrícola.
<b>REPRESENTANTES MUNICIPALES</b>			
<b>LUGAR</b>	<b>ENTREVISTADO</b>	<b>FECHA DE ENTREVISTA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
MEXICALI	<i>m)</i> Confidencial Ayuntamiento	Lunes, 10 de marzo de 2014	Tiene más de diez años trabajando en una instancia del ayuntamiento. Vivió en uno de los ejidos del valle donde fue propietario de una tienda de abarrotes.
	<i>n)</i> Confidencial Municipio	Jueves, 27 de febrero de 2014	Su padre fue presidente de la mesa directiva de la Junta de su ejido natal en tres ocasiones. Esto le confiere una posición privilegiada para comprender el funcionamiento de las Juntas en el valle complementando su puesto de gobierno.

ANEXO 2. ORGANIGRAMA DE LAS JUNTAS DE MEJORAS



Fuente: Elaboración propia con base en APÉNDICE DE ENTREVISTADOS.

### ANEXO 3. DISEÑO DE CUESTIONARIO

Universidad Autónoma de Baja California  
Instituto de Investigaciones Culturales- Museo  
Maestría en estudios socioculturales

Folio: \_\_\_\_\_

Instrucciones: A continuación se presentan algunas preguntas. Por favor, conteste de la manera más completa posible. Esta información será usada de manera confidencial y no se le identificará de ninguna manera. Le agradezco su participación y el tiempo que dedique a contestar este cuestionario.

Sexo: Femenino (    ) Masculino (    )

Edad \_\_\_\_\_

Lugar de nacimiento \_\_\_\_\_ Lugar de residencia: \_\_\_\_\_

Antigüedad de residencia: \_\_\_\_\_

Escolaridad: a) Primaria b) Secundaria c) Preparatoria d) Técnica e) Universidad

Estado civil: a) Soltero b) Casado c) Divorciado d) Viudo e) Unión Libre

1. ¿Usted sabe qué es una Junta de Mejoramiento Moral, Cívico y Material?

a) Si

b) No

1.1 ¿Conoce alguna junta de mejoras?

a) Sí

b) No

1.2 ¿En dónde?

---

2. En su opinión, la Junta de Mejoras fue creada para dar servicio principalmente a:

a) Hombres

b) Mujeres

c) Ambos

2.1 ¿Por qué?

---

3. ¿Usted conoce a alguien que haya pertenecido a la mesa directiva de la Junta de Mejoras?

a) Si

b) No

3.1 De ser afirmativo, ¿qué relación tiene con esa persona?

- a) Esposo/ Esposa
- b) Padre
- c) Madre
- d) Hijo/ hija
- e) Tío/ tía
- f) Abuelo/ abuela
- g) Amigo/ amiga
- h) Primo/ prima
- i) Conocido
- j) Otro (especifique) \_\_\_\_\_

4. ¿Qué motivos podrían tener las personas para ir a las juntas?

- a) Aburrimiento
- b) Calor
- c) Ganas de platicar
- d) Jugar juegos de mesa
- e) Convivir con sus amigos
- f) Salir de la rutina
- g) Vicio
- h) Comprar/ Tomar/ Distracción
- i) Otro \_\_\_\_\_

5. ¿Alguna vez ha estado en una Junta de Mejoras?

- a) Si
- b) No

5.1 ¿Cuándo fue la última vez que asistió a una Junta de Mejoras? \_\_\_\_\_

6. Cree usted que las juntas:

- a) Aumentan la violencia
- b) Son necesarias para la vida social del ejido
- c) Afectan la economía familiar
- d) No sirven para nada
- e) Ayudan al desarrollo educativo y deportivo de la comunidad
- f) Otra (especifique) \_\_\_\_\_

7. Cuando usted piensa en las juntas ¿cuál es la primera palabra que se le ocurre?

\_\_\_\_\_

8. ¿Usted qué autoridad cree que debe regular el funcionamiento de las juntas?

- a) Delegado municipal
- b) Comisario ejidal
- c) Consejo de vigilancia
- d) Ayuntamiento
- e) Comité de vecinos
- f) Sociedad de padres de familia
- g) Otro (especifique) \_\_\_\_\_

9. Si la mesa directiva de la Junta cambiara mañana, ¿qué características deberían tener sus integrantes?

\_\_\_\_\_

10. ¿Usted en qué piensa que se utilizan las ganancias de la Junta de Mejoras?

\_\_\_\_\_

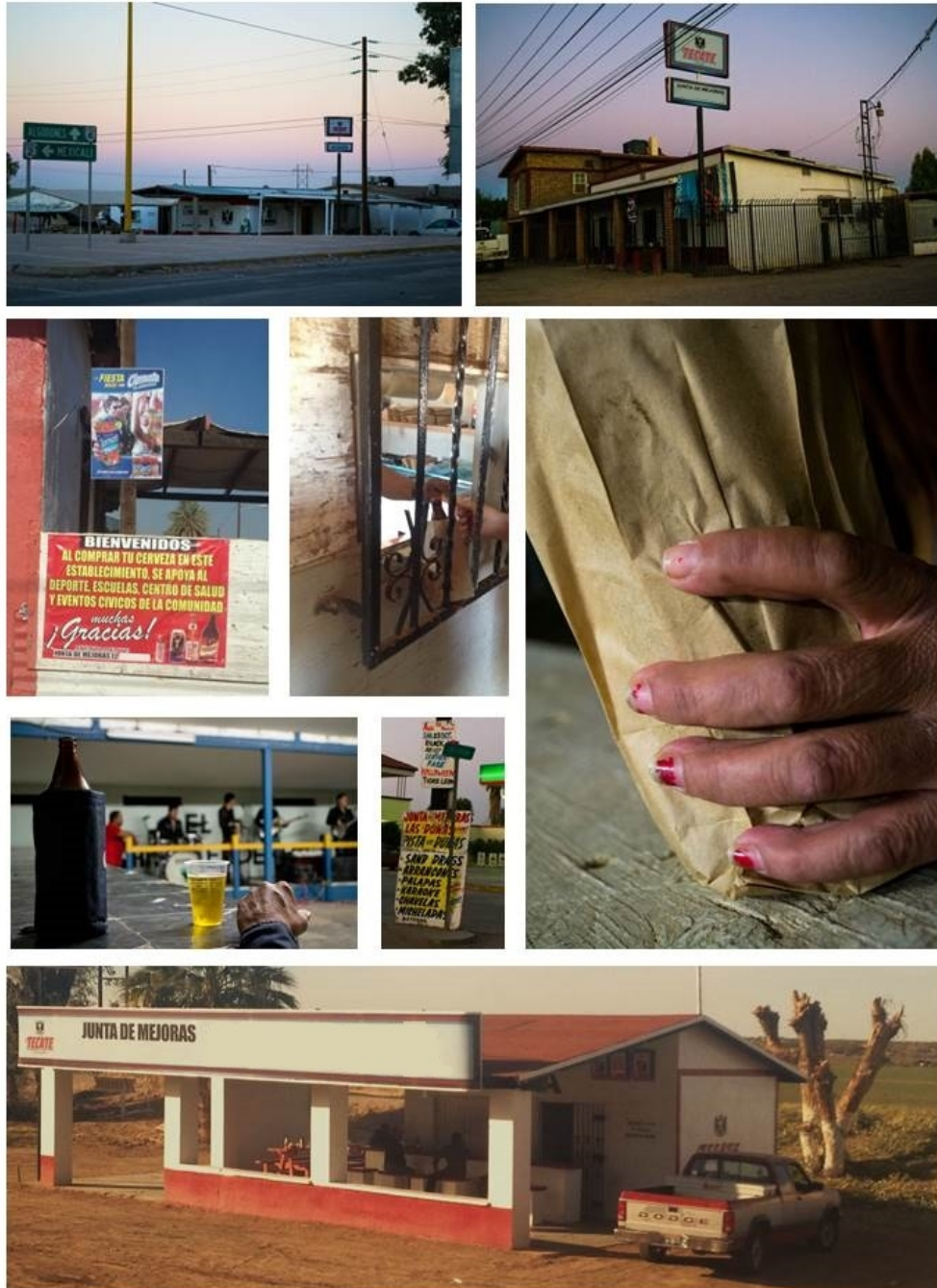
11. ¿Podría mencionar un aspecto positivo y uno negativo de la Junta de Mejoras en este ejido?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12. Si usted pudiera cambiar algo de las juntas ¿qué sería?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### ANEXO 4. GALERÍA FOTOGRÁFICA



Las Juntas de Mejoras como enclaves de sociabilidad, son espacios que han persistido por más de sesenta años en el valle de Mexicali. Son un sitio estratégico donde confluyen normas, valores y creencias asociados con proyectos de estado y a merced de la administración por parte de las mesas directivas. Fotos: 2013-2014.