

# Agenciamiento de desarrollo y potenciales territoriales

## EXPERIENCIAS EN EL NORTE DE MÉXICO Y CUBA

Javier Delgadillo Macías   Isaí González Valadez   Jimena V. E. Lee Cortés











UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Dr. Enrique Graue Wiechers  
*Rector*

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas  
*Secretario General*

Dra. Guadalupe Valencia García  
*Coordinadora de Humanidades*

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES  
ECONÓMICAS

Dr. Armando Sánchez Vargas  
*Director*

Dr. José Manuel Márquez Estrada  
*Secretario Académico*

Ing. Patricia Llanas Oliva  
*Secretaria Técnica*

Mtra. Graciela Reynoso Rivas  
*Jefa del Departamento de Ediciones*

CENTRO REGIONAL DE INVESTIGACIONES  
MULTIDISCIPLINARIAS

Dr. Fernando Lozano Ascencio  
*Director*

Dra. Sonia Frías Martínez  
*Secretaria Académica*

Dr. Guillermo Aníbal Peimbert Frías  
*Secretario Técnico*

Dr. Fernando Garcés Poó  
*Jefe del Departamento de Publicaciones  
y Comunicación de las Ciencias  
y las Humanidades*

# **Agenciamiento de desarrollo y potenciales territoriales**

Experiencias en el norte de México y Cuba



# Agenciamiento de desarrollo y potenciales territoriales

Experiencias en el norte de México y Cuba

Javier Delgadillo Macías  
Isaí González Valadez  
Jimena V. E. Lee Cortés  
(Coordinadores)



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias

Cuernavaca, 2022



**Catalogación en la publicación UNAM. Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información**

**Nombres:** Delgadillo Macías, Javier, editor. | González Valadez, Isaí, editor. | Lee Cortés, Jimena V. E., editor.

**Título:** Agenciamiento de desarrollo y potenciales territoriales : experiencias en el norte de México y Cuba / (coordinadores) Javier Delgadillo Macías, Isaí González Valadez, Jimena V. E. Lee Cortés.

**Descripción:** Primera edición. | Cuernavaca : Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias ; Ciudad de México : Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, 2022. | “Proyecto PAPIIT IN304219: gestión institucional para el desarrollo territorial. El agenciamiento de desarrollo como instrumento de planeación territorial en los procesos de desarrollo de la región norte de México” – Portada.

**Identificadores:** LIBRUNAM 2140979 (impreso) | LIBRUNAM 2140950 (libro electrónico) | ISBN 9786073062398 (impreso) | ISBN 9786073062411 (libro electrónico).

**Temas:** Planificación regional -- Norte de México. | Planificación regional -- Cuba. | Desarrollo económico -- Norte de México. | Desarrollo económico -- Cuba.

**Clasificación:** LCC HT395.M63.N673 2022 (impreso) | LCC HT395.M63 (libro electrónico) | DDC 307.120972—dc23

Este libro fue sometido a un proceso de dictaminación con base en el proceso de evaluación por académicos externos al IIEC, de acuerdo con las normas establecidas en el Reglamento de Publicaciones No Periódicas del Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de México, así como por el artículo 46 de las Disposiciones Generales para la Actividad Editorial y de Distribución de la UNAM. Así mismo, cuenta con la aprobación del Comité Editorial del Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Investigación realizada gracias al programa UNAM-DGAPA-PAPIIT IN304219, “Gestión institucional para el desarrollo territorial. El agenciamiento de desarrollo como instrumento de planeación territorial en los procesos de desarrollo de la región Norte de México”.

Diseño de forros: Percy Valeria Cinta Dávila

Gestión editorial: Aracely Loza Pineda

Primera edición: 8 de agosto de 2022

D. R. © 2022 Universidad Nacional Autónoma de México  
Ciudad Universitaria, delegación Coyoacán, 04510, Ciudad de México

Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias  
Av. Universidad s/n, Circuito 2, colonia Chamilpa  
62210, Cuernavaca, Morelos  
www.crim.unam.mx

ISBN: 978-607-30-6239-8 (impreso)

Esta edición y sus características son propiedad de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Impreso y hecho en México

# Contenido

INTRODUCCIÓN	II
<b>I EL AGENCIAMIENTO DE DESARROLLO EN MÉXICO 2012-2021</b>	
LA LARGA MARCHA DE UN PENSAR DISTINTO	21
<i>Javier Delgadillo Macías, Isai González Valadez y Jimena V. E. Lee Cortés</i>	
El agenciamiento de desarrollo, una propuesta para pensar el desarrollo en el contexto actual	21
La estructura del proyecto de agenciamiento de desarrollo	24
El desarrollo del proyecto	27
Consideraciones finales	38
Referencias bibliográficas	39
<b>II AGENCIAMIENTOS PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL RURAL EN EL MUNICIPIO CUBANO DE BARTOLOMÉ MASÓ</b>	41
<i>Rider Hernández Márquez y Javier Delgadillo Macías</i>	
Introducción	41
Desarrollo territorial rural (DTR) y agenciamientos	43
Apropiación social del territorio en el municipio de Bartolomé Masó	56
<i>Procedimientos para la aplicación de los cuestionarios</i>	60
<i>Principales resultados</i>	61
a) Apropiación simbólica	61
b) Factores limitantes de la apropiación concreta	64
c) Relaciones de gobernanza	67
Consideraciones finales	71
<i>Rasgos dinámicos</i>	72
<i>Su exoconsistencia</i>	73

<i>Su endoconsistencia</i>	75
Referencias bibliográficas	76
<b>III EL PROCESO DE CONFIGURACIÓN DEL ESPACIO ECONÓMICO EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA</b>	79
<i>Emilio Hernández Gómez</i>	
Introducción	79
El espacio en el pensamiento económico: los actores sociales y las instituciones	80
La configuración del espacio económico en Tijuana, Baja California, como suma de procesos en el tiempo	82
Los agentes económicos como agentes del desarrollo en Tijuana: su transformación y transformación del espacio	
Tres ejemplos de referentes	89
<i>Chef Miguel Ángel Guerrero: el origen del concepto BajaMed</i>	89
<i>Chef Javier Plascencia: continuar la tradición innovando</i>	91
<i>Iván y Damián Morales: la cerveza artesanal en el marco         de la región trasfronteriza Tijuana-San Diego</i>	93
Conclusiones	95
Referencias bibliográficas	97
<b>IV AGENCIAMIENTOS EN EL YAQUI</b>	99
<i>María del Carmen Hernández Moreno</i>	
Introducción	99
Premisas teórico-metodológicas: constructivismo geográfico y agenciamiento territorial del desarrollo	101
<i>Agenciamientos en territorio Yaqui. Historia, presente         y porvenir de un territorio</i>	104
Tres agenciamientos y, ¿un territorio?	111
El ser yaqui y su fusión con el territorio: la resistencia	111
Corporativo pecuario familiar: emprendimiento económico e innovación	119
Institución de asistencia privada: emprendimiento social y empoderamiento	124

Tres habitares-fundantes en territorio Yaqui y el agenciamiento de desarrollo	128
Reflexiones finales	132
Referencias bibliográficas	134
<b>V LA DINAMIZACIÓN DEL TERRITORIO PLANEADO COMO DESARROLLO CON VISIÓN SOCIOECONÓMICA RESPONSABLE</b>	139
<i>Hazel E. Hoffmann E. y Carlos Manjarrez D.</i>	
Introducción	139
Problemas globales	141
<i>Cambio climático-pobreza-alimentación</i>	141
<i>Soberanía alimentaria</i>	144
Chihuahua, agroalimentario de vocación	145
<i>Agrociudades</i>	148
<i>Tópicos pendientes de atención</i>	156
¿Cómo ayudar?	158
Definición de la vocación y potencial de un área de estudio (ejercicio práctico)	160
Referencias bibliográficas	170
<b>VI LA PRODUCCIÓN DE AJO EN LA ASCENSIÓN, MUNICIPIO DE ARAMBERRI, NUEVO LEÓN: POTENCIAL DE ARTICULACIÓN TERRITORIAL</b>	173
<i>José M. Fernández B. y Jesús Oaxaca Torres</i>	
Introducción	173
Presentación del caso	174
<i>Rasgos generales del caso a estudiar</i>	175
<i>Elementos contextuales</i>	176
La producción de ajo	178
Sistema territorial de producción	180
Análisis y discusión desde el enfoque de agenciamiento de desarrollo	184
Aprendizajes relevantes y líneas de acción	189
Referencias bibliográficas	190

<b>VII PRODUCCIÓN DE CERVEZA ARTESANAL EN ZACATECAS</b>	
<b>ANÁLISIS TERRITORIAL DESDE EL CONCEPTO</b>	
<b>DE AGENCIAMIENTO DE DESARROLLO</b>	193
<i>Natalia Reyna Gutiérrez</i>	
Introducción	193
El territorio, el agenciamiento y el desarrollo	194
El caso de la industria de cerveza artesanal en Zacatecas	196
Ideas finales	204
Referencias bibliográficas	205
<b>AUTORES Y AUTORAS</b>	207

# Introducción

La experiencia internacional nos enseña que la política regional y la gestión territorial ocupan un lugar central en la conducción de las estrategias de desarrollo de los países y sus territorios, así como en la consolidación de nuevas formas de gestión de las políticas públicas, acordes con el entorno que prevalece de descentralización, de creciente demanda de participación ciudadana y de pluralismo político. Sin embargo, en México se registra una desatención a las expresiones locales que pudieran convertirse en factores positivos del desarrollo, ya que se privilegia la atención a intereses del ámbito internacional. Esta problemática ha originado un modelo de política pública ajena, en muchos sentidos, a las demandas y necesidades de la sociedad local, que se expresan cada vez con mayor exigencia desde sus lugares de vida.

En México, no obstante los esfuerzos que en materia de desarrollo se han emprendido, las intervenciones se han dirigido de manera sectorial y poco integradas entre sí, por lo que se identifica una precaria concurrencia entre las acciones, ya que la oferta institucional está sustentada, mayormente, en un patrón asistencialista que, al pretender disminuir las disparidades, no reproduce los recursos invertidos y, por lo contrario, acrecienta la desigualdad en y entre territorios. Los resultados tanto de las políticas de asistencia como las de desarrollo han traído como consecuencia una dependencia de los recursos en los habitantes del territorio, los cuales son empleados para atender necesidades de sobrevivencia y canalizados en usos distintos a la producción de esquemas que les permitan generar procesos sustentables. Pese a que se identifican lugares de alto potencial en recursos medioambientales, sociales y culturales, el aprovechamiento de ellos está sujeto a procesos exógenos e inversiones que en muchas ocasiones no benefician al territorio en que habitan.

El desarrollo territorial es un proceso multifactorial resultante del aprovechamiento de los recursos locales, las interacciones entre los actores públicos y privados, y el aprovechamiento de aquellos factores exógenos que intervienen favorablemente a su interior. El enfoque del desarrollo territorial presenta en este sentido un marco adecuado con una mirada sistémica de los potenciales y la dinámica del territorio. La relevancia de ligar los problemas que enfrenta el desarrollo del territorio con variables económicas y espaciales está sustentada en numerosos documentos, que señalan la indisoluble relación entre la localización de las actividades económicas, las estrategias de atención en infraestructura, entre otros factores, sobre las condiciones de vida en los territorios. Se asume que la estructura del territorio puede ser y es, de hecho, modificada por los agentes, que atiende a la acción de estos como individuos o como parte de un colectivo organizado. De la misma forma, se considera que el avance principal de la propuesta apunta a la posibilidad de distinguir la gestión del territorio a partir de las propiedades estructurales y el agenciamiento de desarrollo, lo cual permite una comprensión multidimensional de los procesos territoriales y necesariamente la relación establecida entre individuos/instituciones y el sistema social.

Desde esta óptica, la propuesta de agenciamiento de desarrollo, diseñada y puesta en marcha, ha proveído un instrumental teórico-práctico a partir del cual es posible acercarnos y comprender de mejor manera fenómenos económicos, políticos y sociales que se presentan en los territorios de análisis. Este enfoque centra su atención en el potencial de articulación de los procesos de intervención en cada lugar y en cada momento en que interactúan agentes de una acción predeterminada, actores de un proceso requerido, factores del lugar que potencializan su desarrollo y políticas que promueven resultados, es decir, un enfoque de análisis que considera los diversos elementos para producir rutas, funcionamientos y expresiones, en relación con el desarrollo de una región determinada. Visto así, el agenciamiento es un motivo y un proceso a la vez que sustenta sus alcances sociales (temporales) y territoriales (locacionales) cuando se liga al acto aspiracional por alcanzar *el desarrollo* social y regional (creación de realidades encaminadas a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de un territorio determinado).

El agenciamiento vincula distintas acciones llevadas a cabo en un territorio en el marco de la gestión institucional, tanto en el ámbito público como en el gubernamental (Delgadillo, González, Gudiño y Lee, 2016). Su ámbito de acción se sitúa en el campo de los procesos socioeconómicos y de la planificación y gestión territorial. En su análisis y aplicación toma en cuenta la multiplicidad de actores, diversidad de dimensiones y multiplicidad de escalas que inciden en la organización del territorio, bajo un contexto fundamental: la procuración del desarrollo para las personas y en sus lugares.

A partir de este enfoque, la cuestión fundamental que se propone abordar en el presente proyecto es la de identificar cuáles son las posibilidades que existen en diversos territorios del país, de vincular las iniciativas de la política pública a potenciales específicos, a través de un proceso de agenciamiento territorial. Por otro lado, pretende reconocer cuáles son las consideraciones que deben tenerse en cuenta para diseñar políticas públicas que generen un camino de reproducción efectivo de las acciones de combate a la marginación, la pobreza extrema, la vulnerabilidad territorial y la inseguridad alimentaria, entre otros factores críticos.

El proyecto que hemos emprendido a partir de 2012 ha logrado, a lo largo del tiempo, generar el concepto de *agenciamiento de desarrollo*, así como un índice que permite realizar valoraciones cuantitativas en las regiones Centro (Ciudad de México, Estado de México, Hidalgo, Tlaxcala, Morelos y Puebla), Sur-Sureste (Veracruz, Guerrero, Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán y Quintana Roo) y Norte de México (Nuevo León, Coahuila, Zacatecas, Chihuahua, Sonora y Baja California),<sup>1</sup> para constituir un importante acervo de información útil tanto para hacer avanzar el conocimiento científico como para tener la mejor incidencia de políticas públicas en las regiones estudiadas.

La presente obra es uno de sus resultados del proyecto, en esta ocasión bajo la concurrencia de investigadoras e investigadores radicados en entidades federativas de la región Norte de México, con casos seleccionados

<sup>1</sup> Los estados referidos en cada región corresponden a los que a la fecha hemos tenido la oportunidad de estudiar mediante investigaciones y documentación directa de casos analizados.



geográficamente como ejemplos representativos de procesos de desarrollo territorial, analizados bajo el enfoque de agenciamiento. Junto a las publicaciones anteriores que concentraron su interés en las regiones del Centro y Sur-Sureste del país, la presente obra cierra la visión general del país al situarse en el interés de procesos distintivos en estados norteños.

El contenido del libro reúne siete capítulos, producto de la primera etapa de estudios en entidades federativas de la región Norte de México. El texto inicial recapitula la construcción del enfoque y la puesta en marcha del modelo de agenciamiento, y un texto de corte internacional que contiene una mirada del agenciamiento de desarrollo, aplicado al análisis de la ruralidad en Cuba.

El primer capítulo se titula “El agenciamiento de desarrollo en México 2012-2021. La larga marcha de un pensar distinto”. Los autores del texto son quienes coordinan esta obra y han sido los responsables de la exposición de este enfoque aplicado de desarrollo territorial. Se señala en su contenido que las premisas que originaron esta línea de investigación se sustentan en la experiencia colaborativa de estrategias de planeación territorial y acompañamiento de políticas públicas locales que les han permitido comprobar una carencia de vinculación socioterritorial reconocida y, por tanto, potenciada. Esto ha impedido que las políticas públicas de incidencia regional alcancen los resultados esperados, razón por la cual los autores consideraron, como una propuesta viable, contar con un concepto y una metodología innovadora que permitiera estudiar los problemas de la vinculación y la coordinación en la gestión del desarrollo. A partir de esta idea se puso en marcha el concepto de *agenciamiento de desarrollo* para operar como instrumento de análisis cualitativo y cuantitativo del entramado público-institucional. Este concepto invita a estudiar y vincular las acciones institucionales en una región bajo una premisa de interacción y asociatividad por parte de los actores locales involucrados; asimismo, plantea una metodología de análisis territorial que recupera la participación y la gestión como eje de las actividades de desarrollo en el lugar y para las personas. El resultado fue un enfoque novedoso, una metodología incluyente y una base de datos consolidada que, según los autores, servirá como sistema de monitoreo de experiencias replicables. El proyecto tiene una importancia significativa, ya que provee a los investiga-

dores del tema, así como a los involucrados en los procesos de gestión territorial y regional (gobierno, organizaciones no gubernamentales, productores, agencias de desarrollo y prestadores de servicios profesionales), de un acervo de casos y experiencias para que puedan tomar mejores decisiones y contribuyan exitosamente en los procesos de agenciamiento local.

El segundo capítulo es una aportación conjunta de un investigador cubano y uno de los coordinadores del proyecto, bajo la modalidad de colaboración participativa interinstitucional. El título del texto es “Agenciamientos para el desarrollo territorial rural en el municipio cubano de Bartolomé Masó”, encabezado por el profesor Rider Hernández Márquez con la colaboración de Javier Delgadillo Macías. El capítulo cumple dos objetivos planteados: el primero, de lectura analítica y compartida, sobre la visión del desarrollo rural contemporáneo en Cuba, puesto en la mira del enfoque de agenciamiento de desarrollo; el otro, presentar resultados de un estudio de caso con fines de planificación rural territorial, al cual se le aplican propuestas y sugerencias de acción local planificada, emanadas de planteamientos de agenciamiento. Los autores realizan un acercamiento desde la perspectiva de actores sociales del territorio, lo que permite establecer las principales contradicciones en las perspectivas del agenciamiento de desarrollo e identificar fricciones y líneas de fuga como resultantes de la búsqueda de la satisfacción de necesidades básicas que a la vez se constituyan en agenciamientos para la gestión local.

El tercer capítulo y los subsiguientes corresponden a estudios resultantes de trabajo de campo y operación del modelo de agenciamiento en territorios de la región Norte de México. El capítulo que lleva por título “El proceso de configuración del espacio económico en Tijuana, Baja California” es de la autoría de Emilio Hernández Gómez, y tiene como propósito reflexionar sobre el olvido de los actores económicos como agentes del desarrollo y como parte del constructo espacial, y sobre cómo sus decisiones en un marco institucional, geográfico e histórico van transformando el espacio. El autor parte de la revisión del lugar que el espacio ocupa en la teoría de la localización de las actividades económicas y de cómo los agentes económicos, como parte de ese espacio social, han sido relegados. Hace un esbozo sobre el concepto de espacio, sobre el papel de los actores económicos

como agentes transformadores del espacio, de cómo al ser parte de este lo transforman y evolucionan con él; describe el proceso de configuración del espacio de Tijuana en un contexto territorial fronterizo con San Diego, California, y presenta el proceso de evolución al considerar las etapas previas al periodo reciente. Sitúa sus resultados de investigación a partir de tres casos emblemáticos, de cómo es que son los agentes económicos los que van agenciando el desarrollo a partir de su toma de decisiones de inversión, de emprender negocios en un contexto institucional transfronterizo y de cómo aparentemente se “divorcian” de lo que tradicionalmente se ha venido haciendo, y se colocan como agentes activos que transforman el espacio social.

El capítulo cuarto, “Agenciamientos en el Yaqui”, corresponde a la autoría de María del Carmen Hernández Moreno. En esta interesante investigación se pone de relieve el interés por reconocer el papel que juega la cultura y las tradiciones de un pueblo originario en la defensa de sus recursos, su tierra y sus costumbres productivas y sociales. La autora señala como propósito principal del estudio describir y analizar tres agenciamientos que coinciden espacialmente —aunque con diversas temporalidades— en una figura geográfica a la que denomina *territorio yaqui*, cuyos orígenes se remontan a la fundación mitológica de la nación del mismo nombre. Es un territorio emblemático de la modernización agrícola en el país y cuna de la Revolución verde. Los tres casos que se exponen parten de considerar como agenciamientos a sucesos, procesos y actores: 1) el ser yaqui (su fusión con el territorio y la resistencia), 2) institución de asistencia privada (emprendimiento social y empoderamiento) y 3) corporativo pecuario familiar (emprendimiento económico e innovación). Señala que el *territorio yaqui* continúa reconfigurándose como resultado de intensas interacciones de diverso cuño —luchas, asociaciones, colaboraciones, subordinaciones, negociaciones—, realizadas por el pueblo originario, campesinos, jornaleros, organizaciones de la sociedad civil y grupos empresariales, cada uno con sus respectivos interlocutores. Concluye que, desde una perspectiva tan amplia y maleable como la utilizada en su investigación, es posible observar en un mismo cuadrante, pero con diversas frecuencias, a la ancestral lucha de la nación yaqui por preservar su territorio mítico y real, y a los emprendimientos social y empresarial impulsados por quienes llegaron después al territorio,

pero que en décadas de un *habitar-fundante* han ganado su propio derecho a perfilar su versión del territorio.

Continúa el orden con el capítulo cinco, “La dinamización del territorio planeado como desarrollo con visión socioeconómica responsable (DVSER)”, de Hazel E. Hoffmann Esteves y Carlos B. Manjarrez Domínguez. Es una investigación situada en experiencias colaborativas en el estado de Chihuahua: el estudio de la vocación de los distintos territorios invita al análisis cuantitativo y cualitativo de los elementos que integran cada uno de los espacios territoriales. La vocación por sí sola se mantiene, desarrolla y evoluciona para dar paso a la prosperidad con un potencial positivo, o a la involución cuando el potencial de la vocación territorial se dirige en la dirección equivocada. El estudio expone un modelo de intervención universidad-empresa-sociedad a partir de un marco metodológico que incorpora la modalidad del agenciamiento de desarrollo y los potenciales territoriales, para incidir en procesos de alcance productivo local, favorables a la organización regional productiva en zonas y actores específicos del estado. Su propuesta se centra en un modelo de desarrollo planeado con visión socioeconómica responsable que incluye el eslabonamiento, asociativismo y cooperación entre actores locales y regionales, en un marco de propuestas de gestión público-privada con enfoque territorial.

El sexto capítulo corresponde al trabajo conjunto de José Manuel Fernández Brondo y Jesús Oaxaca Torres, “La producción de ajo en La Ascensión, municipio de Aramberri, Nuevo León: potencial de articulación territorial”. Es un texto que aborda un estudio de caso relacionado con la producción de ajo en un municipio predominantemente agrícola, cuyo propósito consiste en valorar los diversos potenciales territoriales que pudieran articularse en el nivel local y de manera diferente (en intensidad, calidad o con diferentes conexiones de la heterogeneidad), para mejorar el desempeño del sistema de producción e impulsar el desarrollo del territorio en el que se encuentra. Destaca el uso de enfoques entendidos como una “caja de herramientas” para promover el agenciamiento de desarrollo. A partir de estos enfoques identifican los *potenciales territoriales* (el material ambiental, productivo, social, económico y humano), los vínculos y las relaciones entre ellos, y los procesos que los articulan; además, los autores analizan los procesos de

*participación* (la vinculación de los esfuerzos de instituciones consolidadas, dirigidos hacia actores concretos), la *gestión* (conjunto de acciones o iniciativas que realizan los actores para cambiar y mejorar su condición actual), y determinan procesos de *territorialización* (conexiones multiescalares). Esta investigación se sitúa en el ámbito de la gestión territorial e impulso de factores socioprodutivos aplicables al ámbito rural del norte del país.

El séptimo y último capítulo analiza una actividad económica de producción artesanal y consumo local, sustentada en procesos de innovaciones productivas y nuevas demandas de consumo agroalimentario. Natalia Reyna Gutiérrez nos presenta su investigación titulada “Producción de cerveza artesanal en Zacatecas. Análisis territorial desde el concepto de agenciamiento de desarrollo”. Sitúa la importancia nacional y regional de la actividad cervecera y centra su interés en la presencia de procesos de producción definidos como procesos artesanales, sujetos a una creciente demanda urbana, que, en el caso estudiado en Zacatecas, demuestra el potencial de innovación social-territorial por parte de grupos productores alternativos. La autora sitúa el estudio de la producción de cerveza artesanal desde un enfoque de desarrollo territorial y de agenciamiento de desarrollo, en el cual observa y analiza el fenómeno o hecho estudiado e indaga de qué forma esta actividad contribuye al objetivo de promover un desarrollo local socialmente gestionado. Como conclusión, en el caso de producción de hidromiel que se aborda en el estudio, la autora señala que este es un ejemplo de potencial económico y de articulación social, el cual, dadas sus características de producción local y microempresarial de alto impacto territorial, ha sabido mantenerse en el mercado mediante iniciativas innovadoras microempresariales.

Finalmente, nos interesa resaltar que el libro en su conjunto representa avances y resultados de un proceso colectivo de investigación presencial, impulsado desde la UNAM, con experiencias seleccionadas en territorios del norte de México. Deseamos agradecer al Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico de la UNAM (PAPIIT/DGAPA), por el respaldo recibido mediante el proyecto IN3042I9. También, y de manera especial, damos las gracias al Instituto de Investigaciones Económicas por el apoyo brindado a lo largo de nueve años para el desarrollo del conjunto de investigaciones

sobre agenciamiento en los diversos estados del país, y por su intervención precisa en las tareas de edición y publicación de los resultados.

Ciudad Universitaria, Ciudad de México, octubre de 2021

Javier Delgadillo Macías  
Isaí González Valadez  
Jimena V. E. Lee Cortés

### Referencias bibliográficas

Delgadillo J., González I., y Lee J. (Coords.). (2016). *Agenciamiento de desarrollo. Una perspectiva para el desarrollo regional y la planeación territorial*. IIEC-UNAM / Plaza y Valdés.



# I El agenciamiento de desarrollo en México 2012-2021. La larga marcha de un pensar distinto

*Javier Delgadillo Macías*

*Isaí González Valadez*

*Jimena V. E. Lee Cortés*

## El agenciamiento de desarrollo, una propuesta para pensar el desarrollo en el contexto actual

Estudiar el desarrollo en nuestros días entraña una gran complejidad. Vivimos en una época en la cual los paradigmas cambian día a día. Si bien mucho se ha avanzado en la academia y en la vida práctica en los aspectos relacionados con este tema, es necesario repensar constantemente sus funcionamientos, sus devenires y sus efectos. El proyecto de agenciamiento de desarrollo surge de esta necesidad.

En un primer momento, la iniciativa consistió en analizar la figura de las agencias de desarrollo, tanto teóricamente como a partir de su operación, a partir de la colaboración entre los prestadores de servicios profesionales, figuras enfocadas en distintas áreas de atención, identificación y promoción de los recursos del territorio. El objetivo consistió en demostrar la relevancia que dichos actores tenían en las acciones de intervención mediante la confluencia de diversos saberes técnicos capaces de generar propuestas integradas con objetivos sustentados en las necesidades del territorio y sus recursos y capacidades con que pueden hacerles frente.

A partir de 2012 se puso en marcha un primer acercamiento cuyos resultados mostraron que las agencias de desarrollo, como herramientas de intervención, resultaron ineficientes en un contexto donde las propuestas se determinaban con base en la oferta programática y presupuestal gubernamental, primordial promotor de estos mecanismos de acción. De esta forma, se imponen patrones y estandarización en las soluciones a las problemáticas, necesidades y oportunidades de territorios de diversa ín-



dole; sin embargo, se ha evidenciado que las relaciones entre los agentes, los beneficiarios, sujetos de las intervenciones, y sus recursos configuran el objeto de atención. Los resultados de dichas investigaciones han sido publicados por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA México) y la Red de Gestión Territorial del Desarrollo Rural (IICA-Red GTDR, 2012, 2013).

Con base en lo obtenido de la revisión sobre las agencias de desarrollo, hacia finales de 2013 se planteó la generación de un enfoque con un esquema de trabajo complejo integrado por dimensiones que mostraran las distintas capas que componen un territorio, superpuestas y en interacción, para contar, por medio del análisis de las relaciones, con un retrato situacional temporal. No obstante el carácter estático de la figura que representa un momento, el abordaje a través de las relaciones en red concede matices y texturas a los retratos que muestran distintas configuraciones de los recursos, vistos entonces como potenciales.

Dichos potenciales son de diversa índole (medioambientales, políticos, sociales, culturales, económicos, institucionales, etcétera) y se encuentran interactuando con diferentes dinámicas (pasivas o activas), de acuerdo con las actividades que se analizan y las relaciones que guardan entre sí. Bajo este planteamiento se dio paso a la formalización de un proyecto de investigación que ha contado con dos periodos de trabajo con el auspicio del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y el Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT) de la Universidad Nacional Autónoma de México.

En el marco de la Convocatoria de Proyectos de Desarrollo Científico para Atender Problemas Nacionales 2013 del CONACYT y la del PAPIIT 2014, el proyecto de investigación se enfocó en abordar dentro de las regiones Centro, Sur y Sureste de México experiencias con impacto positivo en el desarrollo del territorio a partir del desenvolvimiento de sus actividades.

El primer periodo de trabajo tuvo una duración aproximada de cinco años que concluyó a finales de 2017; el segundo periodo, del que es resultado la presente publicación, fue apoyado por el PAPIIT 2019, en el que se integraron al estudio entidades de la región Norte, por lo que se exploraron hasta el momento territorios de veinte estados del país (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Cobertura geográfica. Proyecto agenciamiento de desarrollo

Región	Entidad	Proyecto	
Sur	Chiapas	CONACYT 2013* / PAPIIT 2014**	
	Guerrero		
	Oaxaca		
	Veracruz		
Sureste	Campeche		
	Quintana Roo		
	Tabasco		
	Yucatán		
Centro	Ciudad de México		PAPIIT 2014**
	Estado de México		
	Hidalgo		
	Morelos		
	Puebla		
	Tlaxcala		
Norte	Baja California	PAPIIT 2019***	
	Chihuahua		
	Coahuila		
	Nuevo León		
	Sonora		
	Zacatecas		

\* Proyecto CONACYT 2013: "El agenciamiento del desarrollo como proceso de innovación social en atención de la vulnerabilidad territorial en la región Sur-Sureste de México".

\*\* Proyecto PAPIIT 2014: "Gestión institucional para el desarrollo territorial. El agenciamiento como instrumento de planeación territorial en los procesos de desarrollo en regiones del Centro, Sur y Sureste de México".

\*\*\* Proyecto PAPIIT 2019: "Gestión institucional para el desarrollo territorial. El agenciamiento de desarrollo como instrumento de planeación territorial en los procesos de desarrollo de la región Norte de México".

Fuente: Elaboración propia a partir del registro de los proyectos de investigación realizados por el grupo de investigación.

De forma simultánea se llevó a cabo un proceso de discusión conceptual para la definición del planteamiento teórico mediante la elaboración del concepto de *agenciamiento de desarrollo*,<sup>1</sup> así como la metodología instrumental<sup>2</sup> para el estudio de las experiencias en campo que dieron cuenta de

<sup>1</sup> Ver Delgadillo *et al.* (2016).

<sup>2</sup> Ver Delgadillo *et al.* (2018).

su funcionamiento, planteándose varios objetivos entre las distintas etapas que integraron el proyecto.

### La estructura del proyecto de agenciamiento de desarrollo

El primer objetivo con el que inició el proyecto consistió en definir el enfoque conceptual del *agenciamiento* que toma como base la relación multifactorial que se presenta en un territorio entre los actores que participan en los procesos de desarrollo. Posteriormente, a partir de este enfoque, se realizó un planteamiento teórico y una metodología instrumental para el diseño, implementación y evaluación de las intervenciones que se realizarían sobre el territorio. Con estos dos objetivos se buscó generar una propuesta de análisis que sustentara y permitiera generar propuestas de política pública.

Con la información recolectada a partir de las herramientas propuestas, se buscó recoger experiencias de agenciamiento de desarrollo al ubicar casos clave para crear con estas un sistema de monitoreo territorial con el cual fuera posible generar información relevante para aquellos interesados en la materia. De forma paralela, se tuvo como objetivo adyacente coadyuvar, a partir de estos esfuerzos, a mejorar las relaciones gubernamentales en términos de concurrencia y transversalidad.

De forma general, el propósito de la investigación radicó en proponer herramientas útiles a los tomadores de decisiones que les permitieran realizar de mejor manera su labor en los territorios de estudio.

Para el logro de los objetivos antes mencionados, se realizó el diseño de una metodología con enfoque cuantitativo y cualitativo, la cual contara con la capacidad de ser representativa del fenómeno analizado, así como de los territorios en donde se hicieron las observaciones.

Como primera consideración, se propuso la realización de una investigación sobre los procesos de desarrollo en las regiones de estudio, con especial énfasis en la gestión de las principales políticas públicas que se hubieran implementado a nivel regional. Se hizo uso de fuentes bibliohemerográficas, así como de documentos institucionales.

En segunda instancia, después de haber considerado el origen de la investigación, se estudió la acción de actores clave como parte de las intervenciones del desarrollo. Se realizaron visitas de campo, así como entrevistas a profundidad con los actores identificados y seleccionados.

Finalmente, se hizo uso de herramientas de la metodología de las ciencias sociales para construir el concepto de *agenciamiento de desarrollo*, así como una propuesta instrumental donde además se generaron indicadores relevantes para el estudio de los fenómenos a analizar.

Para el desarrollo del proyecto se contó con la participación de un equipo de trabajo coordinador y la colaboración de investigadores regionales; estos últimos fueron los enlaces con cada uno de los casos que integraron el banco de experiencias de agenciamiento de desarrollo. Asimismo, el estudio se fortaleció de contribuciones por parte de investigadores ligados a la materia, aunque externos de los diversos apoyos y convenios que sustentaron el estudio.

Al ser la sede institucional que albergó la investigación, el equipo principal estuvo formado por personal, colaboradores y estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), a través del Instituto de Investigaciones Económicas. Al trabajo se sumó la participación de académicos de universidades estatales y la colaboración de la Red de Gestión Territorial de Desarrollo Rural, así como del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Esta red está integrada por un grupo interdisciplinario de académicos e investigadores con presencia y participación en los territorios de estudio. En la dimensión internacional se contó con la asesoría de catedráticos españoles del Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España (CSIC) y de la Universidad de Alicante.

Cuadro 2. Grupo de trabajo

Participante	Institución	Participación
Javier Delgadillo Macías	Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM	Equipo coordinador
José Gasca Zamora		
Isaí González Valadez	Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-UNAM	
Jimena V. E. Lee Cortés	Observatorio Mexicano de Políticas para el Desarrollo, A. C.	

Agenciamiento de desarrollo y potenciales territoriales

Participante	Institución	Participación	
Francisco Javier Sanz Cañada	Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España	Colaboración externa	
Joaquín Farinos Dasi	Universidad de Valencia, España		
José Antonio Segrelles Serrano	Universidad de Alicante, España		
María Cristina García Ángel	Universidad Autónoma de Chiapas	Chiapas	Región Sur
Pedro Vidal Tello Almaguer	Universidad Autónoma de Guerrero	Guerrero	
Rafael Antonio Olmos Bolaños	Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM	Oaxaca	
María de los Ángeles León Chávez	Consultora independiente/Red GTD	Veracruz	
Gladys Rubí Cambranis	Consultora independiente/Red GTD	Campeche	Región Sureste
Rafael Ignacio Romero Mayo	Universidad Autónoma de Quintana Roo	Quintana Roo	
Julio César Álvarez	Universidad Juárez Autónoma de Tabasco/Red GTD	Tabasco	
Jorge Luis Canché	Universidad Autónoma de Yucatán	Yucatán	
Francisco Herrera Tapia	Universidad Autónoma del Estado de México/Red GTD	Estado de México	Región Centro
Edgar Iván Roldán Cruz	El Colegio de Hidalgo	Hidalgo	
Oscar Alpuche Garcés	Universidad Autónoma del Estado de Morelos	Morelos	
Abel Fragoso Chávez	Consultor independiente/Red GTD	Puebla	
Alfonso Pérez Sánchez	El Colegio de Tlaxcala/Red GTD	Tlaxcala	
Emilio Hernández Gómez	Universidad Autónoma de Baja California	Baja California	Región Norte
Hazel Eugenia Hoffmann Esteves	Universidad Autónoma de Chihuahua/Red GTD	Chihuahua	
José Manuel Fernández Brondo	Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro/Red GTD	Coahuila	
Jesús Oaxaca Torres	Universidad Autónoma de Nuevo León/Red GTD	Nuevo León	
María del Carmen Hernández Moreno	Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A. C./Red GTD	Sonora	
Lorenzo Trejo Hernández	Consultor independiente/Red GTD	Zacatecas	

Participante	Institución	Participación	
Carlos Ricardo Menéndez Gámiz	Universidad Nacional Autónoma de México/Red GTD	Ciudad de México	Colaboración especial
Héctor Manuel Robles Berlanga	Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco	Ciudad de México	
Jesús Gerardo Torres Salcido	Universidad Nacional Autónoma de México	Ciudad de México	
Ancuta Caracuda Rodica	Consultora independiente/Red GTD	Ciudad de México	
Juan Antonio Reyes González	Consultor independiente/Red GTD	Ciudad de México	
Rafael Echeverri Perico	Consultor independiente/Red GTD	Ciudad de México	
Fernando Manzo Ramos	Colegio de Postgraduados/Red GTD	Estado de México	
César Adrián Ramírez Miranda	Universidad Autónoma Chapingo/Red GTD	Estado de México	
José Manuel Acosta Cázares	Consultor independiente/Red GTD	Morelos	
Armando Gómez Vázquez	Universidad Juárez Autónoma de Tabasco/Red GTD	Tabasco	
Salvador Díaz Cárdenas	Universidad Autónoma Chapingo/Red GTD	Veracruz	
Delta Argelia Torres Rivera	Consultora independiente/Red GTD	Zacatecas	

Fuente: Elaboración propia.

## El desarrollo del proyecto

Las actividades del proyecto fueron dirigidas hacia la construcción del instrumental teórico metodológico mediante el cual pudieran ser analizados los procesos de desarrollo en los territorios y, a partir de ello, generar propuestas de actuación para mejorar la calidad de vida en estos. Con este objetivo se trabajó en tres áreas, la primera relacionada con la construcción teórica del concepto de *agenciamiento de desarrollo* (Delgadillo, González y Lee, 2016) y su discusión a través de la evidencia empírica arrojada por el segundo aspecto del estudio, que fue la metodología. En esta fase el trabajo fue de gabinete, llevado a cabo por el equipo coordinador fundamentalmente para retomar, asimismo, las reflexiones realizadas por los

investigadores colaboradores del proyecto, analizadas y concretadas mediante eventos académicos y la edición de libros.

La segunda área de trabajo consistió en la construcción metodológica que se llevó a cabo por medio de la recolección y generación de información cuantitativa y cualitativa. La información cuantitativa dio origen a un instrumento de análisis denominado Índice de agenciamiento (Delgadillo, González y Lee, 2018), mediante el cual fue posible clasificar y estratificar el comportamiento de los territorios a través de variables e indicadores generados desde los ámbitos de acción del agenciamiento de desarrollo. Dicha herramienta fue trabajada con la colaboración del equipo coordinador y los estudiantes becarios de la investigación.

Figura 1. Componentes del índice de agenciamiento de desarrollo

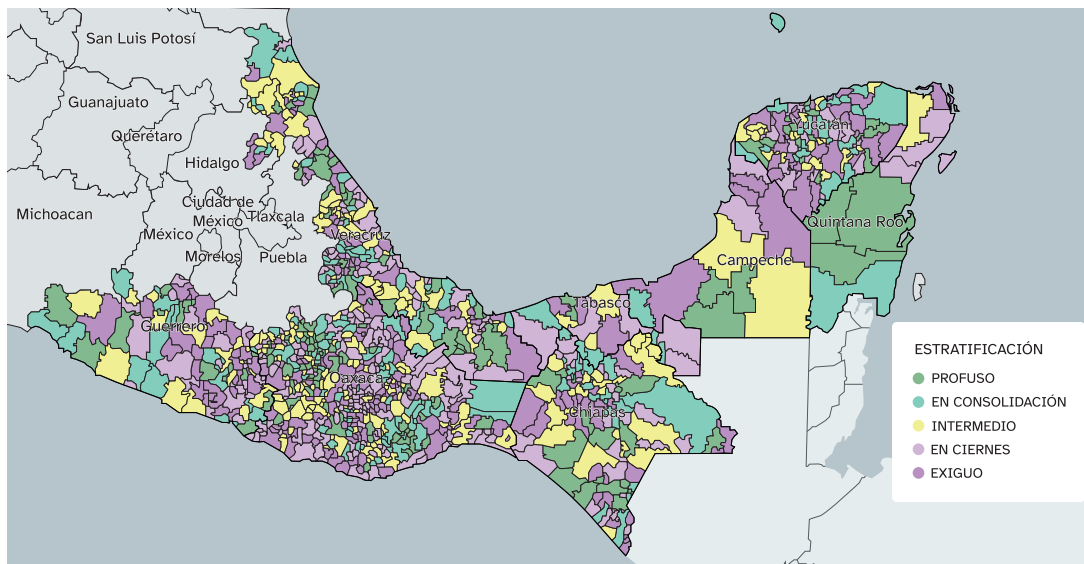
Índice de agenciamiento	Clasificación	Agenciamiento institucional
		Agenciamiento de capacidades
		Agenciamiento productivo
		Agenciamiento de flujos
		Agenciamiento público
	Estratificación	Profuso
		En consolidación
		Intermedio
		En ciernes
		Exiguo

Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología señalada en Delgadillo *et al.* (2018, pp. 11-42).

Por otra parte, la información cualitativa fue el resultado del trabajo de campo que contuvo las experiencias de agenciamiento observadas, lo que generó un banco de información descriptiva del funcionamiento de las actividades que se abordaron; además, un mapeo de relaciones, funciones y actores, es decir, un análisis de redes de agenciamiento. La identificación de los territorios y los actores clave, que formaron parte de las experiencias visitadas, estuvo a cargo de los investigadores participantes del proyecto, quienes tomaron en cuenta el conocimiento que del territorio y sus dinámicas podían ofrecer a la investigación. El levantamiento de la información consistió en la realización de entrevistas semiestruc-

turadas a profundidad dirigidas por el equipo coordinador, el cual, junto con los becarios, se hizo cargo de la operacionalización y procesamiento de la información recolectada y la generación de los productos derivados.

Figura 2. Índice de agenciamiento de desarrollo-estratificación Sur-Sureste



Fuente: Elaboración propia.

Para la selección de dichas experiencias se tuvo como criterio la relevancia de la actividad dentro del territorio de estudio, es decir, el aprovechamiento positivo que de las condicionantes medioambientales, culturales o económicas llevara a cabo dicho emprendimiento; por otra parte, la capacidad de sostenibilidad que hubieran manifestado, sobre todo en términos de una sobrevivencia temporal mayor a cinco años de trabajo, y finalmente el impacto positivo sobre del desarrollo del territorio, con un enfoque de innovación. En total se recopilieron 96 experiencias en los veinte estados.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Cabe señalar que debido a la pandemia declarada por la covid-19, el proyecto de la región Norte se vio afectado de manera relevante en este aspecto, ya que el trabajo de campo se realizó bajo la modalidad virtual, por lo que el número de casos fue limitado respecto de las otras regiones.



Tabla 1. Número de experiencias por región

Región	Entidad	Número de experiencias
Centro	Ciudad de México	31
	Estado de México	
	Hidalgo	
	Morelos	
	Puebla	
	Tlaxcala	
Sur	Chiapas	25
	Guerrero	
	Oaxaca	
	Veracruz	
Sureste	Campeche	28
	Quintana Roo	
	Tabasco	
	Yucatán	
Norte	Baja California	12
	Chihuahua	
	Coahuila	
	Nuevo León	
	Sonora	
	Zacatecas	
TOTAL		96

Fuente: Elaboración propia.

El estudio de campo dio inicio en la región Centro, que abordó 31 experiencias de actividades inscritas en la producción agropecuaria, de las que resalta la transformación de alimentos y cosméticos; el turismo cuenta con un papel relevante que vincula el sector de alimentos así como el de servicios ambientales y comerciales. Asimismo, también fueron encontrados casos que involucraron la producción de artesanías, la generación de tecnología y asistencia para la producción agrícola.

Figura 3. Producción de orquídeas. Jardín Botánico Xoxoctic, Cuetzalan, Puebla



Fuente: Fotografía propia tomada en trabajo de campo, Cuetzalan, Puebla.

Cuadro 3. Experiencias en la región Centro

Actividad	
Producción de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción y comercialización de durazno, hortalizas, nopal, verdura, ornamentales.</li> </ul>
Producción y transformación de alimentos y cosméticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción y envasado de pulque.</li> <li>• Producción, transformación y comercialización de nopal-verdura, jugo en polvo, tiras con chile y gomitas.</li> <li>• Amaranito con chocolate.</li> <li>• Jugo de sábila.</li> <li>• Licor, mermelada, extracto y agua de jamaica.</li> <li>• Mermeladas de fruta y vino de granada.</li> <li>• Salsa, galletas y pan de xoconostle.</li> <li>• Producción de conejo en pie, en canal, pie de cría y manualidades de piel.</li> <li>• Producción de amaranito, sorgo y alfarería.</li> <li>• Champú, jabón de tocador y cremas.</li> </ul>
Servicios ambientales y de conservación de la biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de árboles para reforestación, centro recreativo y ecológico.</li> <li>• Jardín botánico, producción de café y ornamentales.</li> </ul>
Turismo y servicios comerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restaurante de comida a base de conejo, comercializadora de conejo, hotel.</li> <li>• Hotel ecológico, aserradero, área boscosa con fines ecoturísticos.</li> <li>• Hospedaje y turismo rural.</li> <li>• Turismo de aventura.</li> </ul>
Artesanías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de velas artesanales.</li> </ul>
Otras actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitectura de <i>software</i> y <i>hardware</i>.</li> <li>• Asistencia a la producción.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Artesanías textiles en telar de cintura, San Cristóbal de las Casas, Chiapas



Fuente: Fotografía propia tomada en trabajo de campo, San Cristobal de las Casas, Chiapas.

Cuadro 4. Experiencias en la región Sur

Actividad	
Producción de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción, acopio, tostado y comercialización de café y café orgánico.</li> <li>• Producción de abono y reproducción de semillas nativas de la península.</li> <li>• Producción de vegetales orgánicos y hongo seta.</li> <li>• Producción de jaiba azul y pescado.</li> <li>• Producción de miel.</li> <li>• Rastro de ganado bovino, aves y otros animales comestibles.</li> </ul>
Producción y transformación de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabricación de tipo tradicional de aguardiente.</li> <li>• Producción y venta de frituras de plátano.</li> </ul>
Servicios ambientales y de conservación de la biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción forestal.</li> <li>• Reproducción de tortuga.</li> </ul>
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecoturismo.</li> </ul>
Artesanías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artesanía textil-formación y capacitación a mujeres.</li> <li>• Producción artesanal de tejido en telar de cintura.</li> </ul>
Otras actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medicina tradicional.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Producción de sombreros de jipi, Béal, Campeche



Fuente: Fotografía propia tomada en trabajo de campo, Béal, Campeche.

Cuadro 5. Experiencias en la región Sureste

Actividad	
Producción de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de vegetales y abonos orgánicos.</li> <li>• Producción de miel pura orgánica.</li> <li>• Producción de papaya maradol, palma de aceite, tilapia y pejelagarto.</li> </ul>
Producción y transformación de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de cacao y chocolates y promotora ecoturística.</li> <li>• Producción de cerveza artesanal.</li> <li>• Producción de frituras de plátano, harina y yuca.</li> <li>• Producción de aceite y galletas de coco.</li> <li>• Producción y comercialización de chicle natural.</li> <li>• Producción y transformación de productos lácteos.</li> <li>• Cosméticos orgánicos.</li> </ul>
Servicios ambientales y de conservación de la biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Granja de cocodrilos.</li> <li>• UMA, producción y explotación de especies exóticas (quelonios, lagarto e iguana).</li> <li>• Proyecto agroecológico familiar.</li> </ul>
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecoturismo, UMA, producción salinera y de coco.</li> <li>• Ecoturismo, centro cultural y de vinculación comunitario.</li> <li>• Ecoturismo/aventura/spa.</li> </ul>
Artesanías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artesanías con soskil (henequén).</li> <li>• Producción de artesanías labradas en piedras.</li> <li>• Producción de sombreros con jipi (palma).</li> <li>• Productos de decoración y artesanías con materiales regionales.</li> </ul>
Otras actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despacho de consultoría.</li> <li>• Servidor público municipal.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

En la región Sur se identificaron 25 experiencias mayormente ligadas a la producción de alimentos. El paisaje natural y las condiciones medioambientales son factores que dan forma a las actividades turísticas y de conservación. Es de resaltar que las tradiciones y la cultura de la región tienen un papel predominante en la elaboración de artesanías, sobre todo textiles, y en otras actividades, como la medicina tradicional.

Al ser la dimensión medioambiental un potencial de suma relevancia, se encuentra una gran diversidad en la producción y transformación de alimentos; no obstante, podría decirse que existe un equilibrio entre estos y el resto de las actividades, donde se generan productos y servicios de alto valor agregado y diversidad. La variable cultural es otro de los elementos que otorga esta condición en la región Sureste, donde que se trabajaron 28 experiencias.

En el último periodo del proyecto llevado a cabo en 2020 y 2021 se abordaron 12 experiencias de la región Norte, en las cuales se identificaron actividades principalmente ligadas a la producción de alimentos primarios, agrícolas y pecuarios de gran impacto y relevancia para la región; no obstante, también se reconocieron actividades con valor agregado, como la producción de bebidas y experiencias gastronómicas que recuperan y ponen acento en la identidad de la región.

Figura 6. Siembra de ajo en Ascensión, Aramberri, Nuevo León



Fuente: Fotografía propia tomada en trabajo de campo, Aramberri, Nuevo León.

Cuadro 6. Experiencias en la región Norte

Actividad	
Producción de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de manzana y asesoría a fruticultores, ajo-semilla y melón.</li> <li>• Asociación civil-huertos familiares.</li> <li>• Granja acuícola productores de tilapia y forraje para engorda de ganado vacuno, producción de alimentos y derivados (pollo, res y cerdo).</li> <li>• Producción de leche y alimentos balanceados para ganado vacuno.</li> </ul>
Producción y transformación de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de cerveza artesanal y cerveza artesanal de miel.</li> </ul>
Servicios ambientales y de conservación de la biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defensa del territorio de la tribu yaqui.</li> </ul>
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restaurante BajaMed.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Por último, la tercera área de trabajo del proyecto consistió en la socialización de los avances y resultados de las actividades. Para ello se planteó la realización de eventos de intercambio con los participantes del proyecto, así como con los actores clave identificados en las experiencias de campo. Los grupos de trabajo para estas actividades estuvieron integrados por académicos y consultores participantes directos del proyecto, además de agentes productivos, representantes de agencias de desarrollo, prestadores de servicios profesionales y de los gobiernos locales, dependiendo de cada territorio. Dichas actividades dieron lugar al intercambio de reflexiones y propuestas.

Cuadro 7. Actividades de trabajo y divulgación

Actividades	Seminarios regionales - 2 por año
	Participantes: Equipo coordinador, investigadores participantes del proyecto, becarios y otros invitados
	Coloquio internacional - 1 por año
	Participantes: Equipo coordinador, investigadores participantes del proyecto, becarios, representantes de los emprendimientos en cada región y otros invitados
	Congresos nacionales e internacionales / Estancias cortas de investigación
	Participantes: Miembros del equipo coordinador y becarios

Fuente: Elaboración propia a partir de informes de los proyectos realizados.

Cuadro 8. Libros y artículos

Libros	Delgadillo, J., González, I., Gudiño, A. y Lee, J. <i>El concepto de agenciamiento de desarrollo. Una propuesta para pensar el desarrollo en el contexto actual.</i> IIEC-UNAM. México. 2016.
	Delgadillo, J., González, I. y Lee, J. (Coordinadores). <i>Agenciamiento de desarrollo. Una perspectiva para el desarrollo regional y la planeación territorial.</i> IIEC-UNAM. México. 2016.
	González, I. y Lee, J. Líneas de fuga. <i>Iconica del agenciamiento de desarrollo.</i> Red de Gestión Territorial del Desarrollo Rural / CONACYT. México. 2017.
	Delgadillo, J., González, I. y Lee, J. (Coordinadores). <i>Agenciamiento de desarrollo e incidencia territorial. Teorías y experiencias en el sur-sureste mexicano.</i> IIEC-UNAM. México. 2018.
	Delgadillo, J., González, I. y Lee, J. (Coordinadores). <i>Perspectivas del agenciamiento de desarrollo. De la política a la planeación territorial.</i> IIEC-UNAM. México. 2018.
	Delgadillo, J. (Coordinador). <i>Sistemas agroalimentarios locales de proximidad en contextos rururbanos en México y España.</i> IIEC-UNAM. México. 2018.
Artículos	González, I. y Lee, J. <i>Sociedades de control y agenciamiento de desarrollo.</i> Controle social e desenvolvimiento territorial / Control social y desarrollo territorial. 2020.
	Delgadillo, J. <i>México. Economía, ciudades y pandemia. Lecturas desde la geografía.</i> Controle social e desenvolvimiento territorial / Control social y desarrollo territorial. 2020.
	González, I. y Lee, J. <i>Agenciamiento de desarrollo y redes de gestión en el estado de Campeche. Memorias IV Congreso Internacional, Gestión Territorial para el Desarrollo Rural. América Latina Hoy: el imperativo de reformas en el desarrollo rural con enfoque territorial.</i> 2017.
	Delgadillo, J. y Lee, J. El potencial territorial como factor del desarrollo. Modelo para la gestión rural. <i>Agricultura, Sociedad y Desarrollo</i> , Vol. 15, Núm. 2. 2018.
	Delgadillo, J. y Lee, J. Territorial potential as a factor of development: A model for the management of the rural milieu in Mexico. <i>International Journal of Environmental &amp; Agriculture Research (IJOEAR)</i> , Vol-2, Issue-11, November. 2016.
González, I. <i>Espacio, territorio y Agenciamiento de Desarrollo.</i> Red GTD. 2015.	

Fuente: Elaboración propia a partir de informes de los proyectos realizados.

Los resultados consistieron en trabajos escritos publicados en revistas —como artículos arbitrados y de divulgación—, así como libros con los principales descubrimientos de la investigación y reflexiones de los participantes, además de capítulos de libro en otras publicaciones en las que se promovió el enfoque de investigación generado.

Figura 7. Sistema de monitoreo. Página web



Fuente: Registro del sistema de monitoreo y bases de datos del grupo de investigación.

Al tener en consideración las posibilidades de que el proyecto permitiría no solo como actividad académica y de investigación, sino de impacto para los emprendimientos que formaron parte de las experiencias recopiladas, se generaron, además, productos con enfoque de apropiación social del conocimiento.

Así pues, desde 2013 se puso en marcha la construcción del “Sistema de monitoreo para el agenciamiento de desarrollo”, consistente en una base de datos que contiene información de los casos analizados y sus productos derivados, como síntesis descriptivas de las actividades y los promotores de ellas, mapas de redes y cartografía especializada. Otro de los productos que lo componen es una página web donde se publican parte de estos contenidos como medio de vinculación de las experiencias. Se considera que los resultados de esta investigación serán especialmente útiles para el sector académico nacional e internacional, el sector gubernamental en sus tres niveles, especialmente para aquellos tomadores de decisiones y elaboradores de políticas que tengan como objetivo combatir la pobreza, la marginación y la inseguridad alimentaria. Dada la composición del proyecto se espera que de igual forma sean de utilidad para empresas públicas y privadas micro, pequeñas y medianas. Finalmente, el proyecto ayudará a prestadores de servicios



profesionales interesados en actualizar su conocimiento acerca de sus territorios y las dinámicas que se presentan en otras regiones.

Puesta en marcha la plataforma de monitoreo, se han planteado como acciones futuras la generación de insumos para brindar asistencia técnica y capacitación a los interesados en los temas del proyecto.

### Consideraciones finales

Como parte de las premisas que originaron la investigación, se planteó que el proceso de desarrollo y las intervenciones en este campo han carecido de una vinculación socioterritorial reconocida y por tanto potenciada, de manera que no han podido ofrecer los resultados esperados, razón por la cual se consideró como una propuesta viable contar con un concepto y con una metodología innovadora que permitiera estudiar los problemas de la vinculación y la coordinación en la gestión del desarrollo.

A través del curso del proyecto se puso en marcha el concepto de *agenciamiento de desarrollo* que operó como instrumento de análisis cualitativo y cuantitativo del entramado público-institucional que permite estudiar y vincular las acciones institucionales en una región; asimismo, la metodología de análisis recupera la participación y la gestión como eje de las actividades de desarrollo en el territorio.

La ejecución de la propuesta aportó elementos al estudio del desarrollo, así como a su proceso de planeación a partir de un enfoque novedoso, una metodología incluyente, y una base de datos que servirá como sistema de monitoreo de experiencias replicables.

El proyecto tiene una importancia significativa, ya que provee a los investigadores del tema, así como a los involucrados en los procesos de gestión territorial y regional (gobierno, organizaciones no gubernamentales, productores, agencias de desarrollo y prestadores de servicios profesionales) de un acervo de casos y experiencias para que puedan tomar mejores decisiones y contribuyan exitosamente en los procesos de agenciamiento local.

Es importante resaltar que el proyecto responde a una problemática identificada a lo largo de las últimas investigaciones desarrolladas por el

equipo de trabajo, así como de la vinculación con agencias gubernamentales con las cuales se ha colaborado recientemente. Finalmente, la participación de investigadores, así como de estudiantes en el proyecto, permite incrementar la capacidad científica y tecnológica para contribuir al desarrollo del país y elevar el bienestar de la población.

### Referencias bibliográficas

- Delgadillo J., González I., y Lee J. (Coords.). (2016). *Agenciamiento de desarrollo. Una perspectiva para el desarrollo regional y la planeación territorial*. IIEC-UNAM / Plaza y Valdés.
- Delgadillo J., González I., y Lee J. (Coords.). (2018). *Agenciamiento de desarrollo e incidencia territorial. Teorías y experiencias en el sur-sureste mexicano*. IIEC-UNAM.
- IICA-Red GTDR (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura-Red de Gestión Territorial del Desarrollo Rural). (2012). *Ex-tensionismo y gestión territorial para el desarrollo rural*. IICA, Red GTDR, Inca Rural / Sagarpa.
- IICA-Red GTDR. (2013). *Análisis de casos de gestión territorial y de capacidades para el desarrollo territorial de México*. IICA, Red GTDR, Inca Rural / Sagarpa, Proterritorios.



## II Agenciamientos para el desarrollo territorial rural en el municipio cubano de Bartolomé Masó

*Rider Hernández Márquez*

*Javier Delgadillo Macías*

### Introducción

La asimilación del espacio rural en la mayoría de los países en vías de desarrollo es la resultante de la acumulación histórica de diversas problemáticas sociales, económicas, culturales, ambientales, políticas y tecnológicas. En ese sentido, el fracaso de los modelos de desarrollo implementados y las cuestionables políticas públicas han conducido hacia un corolario de pobreza, marginación, éxodo de población, relaciones desiguales y condiciones precarias de producción, disparidades entre territorios (incluidas las persistentes entre los entornos urbanos y rurales), por lo que son en la actualidad focos de atención de diversas corrientes de pensamiento.

La realidad actual de los territorios rurales en Cuba ha sido expresión del tránsito de colonia a neocolonia y en su consolidación como nación independiente. Hasta 1959 se caracterizó por la apropiación del espacio rural por el capital transnacional y la burguesía agraria nativa, que se manifestó en las formas de ocupación y transformación según sus intereses y en los procesos políticos que sustentaron tales acciones a lo largo de más de dos siglos de regímenes coloniales y neocoloniales. Posterior a 1959, adquiere una nueva dimensión, determinada por el control que ejerce el Estado de los medios de producción, también de la tierra, en una etapa donde avanza la construcción de una nueva configuración territorial del espacio.

En la última década se han impulsado diversas reformas con la intención de transformar la realidad económica y social cubana en franco deterioro desde la caída del otrora campo socialista en la década de los noventa del pasado siglo. Se precisa de una atención urgente, consciente y efectiva que derive en soluciones a los problemas estructurales del modelo

socialista que limitan la realización plena de la ciudadanía en la satisfacción de necesidades básicas. En este sentido, son persistentes las contradicciones entre trabajo e ingresos, entre participación y centralización, entre aspiraciones individuales o familiares y la instauración, como política de la búsqueda de un modelo colectivo e igualitario que ha minimizado las primeras, las relaciones económicas de mercado con respecto a la economía socialista predominante. Los cada vez más intensos debates sobre la ampliación de formas de propiedad para encontrar un equilibrio que tribute a un mejor desempeño de los sistemas económicos se han visto limitados por la hegemonía y control estatal como mecanismo político y tecnocrático que ha suplantado la riqueza del aporte de los actores sociales en la construcción del socialismo en Cuba.

Como principal característica de las intervenciones y apuestas de las políticas públicas rurales en el país, ha sido la instauración y consolidación de un esquema al cual Deleuze y Guattari (2004) denominan como *arborescente*, presente en diversos ámbitos de la vida con estructuras verticales inamovibles. Para estos autores, los sistemas arborescentes son sistemas jerárquicos que implican centros de significancia y de subjetivación, autómatas centrales como memorias organizadas. En el caso cubano, los centros de significancia se encuentran establecidos en el nivel nacional y se replican como *autómatas* en la escala provincial y municipal, a partir de estilos de trabajo y funcionamiento vertical y sectorial en detrimento de las necesarias conexiones rizomáticas establecidas entre los diversos actores. Por ende, las relaciones entre escalas territoriales y niveles no pueden ser vistas como una cuestión marginal. De hecho, condicionan los procesos estudiados en el municipio Bartolomé Masó con una preponderancia de actores y decisores externos a dicho territorio. Por ende, si bien pareciera que la propuesta de Deleuze y Guattari (2004) se centra en proponer, hasta cierto punto, una gestión anárquica del territorio y que entra en conflicto con el sistema jerárquico establecido como modelo a nivel nacional, su esencia radica en la búsqueda de la *multiplicidad* de conexiones que contribuya a establecer propuestas adaptadas a las características de dicho territorio con un desarrollo desde sus condiciones culturales y las expectativas de su población.

Por tanto, en el ordenamiento rural en construcción y en las apuestas de desarrollo territorial rural (DTR) en el municipio de estudio, las relaciones sinérgicas son el combustible esencial para los cambios fundamentales que se requieren. Construir las resulta una tarea compleja si se tienen en cuenta las restricciones financieras impuestas por el bloqueo económico sin precedentes aplicado por Estados Unidos desde hace 60 años; también porque se requiere una atención de las debilidades estructurales del modelo socialista que condicionan el desempeño del municipio. No obstante, en el presente trabajo se realiza un acercamiento desde la perspectiva de actores sociales del territorio. Esto permite establecer las principales contradicciones en las perspectivas del desarrollo e identificar fricciones y líneas de fuga como resultantes de la búsqueda de la satisfacción de necesidades básicas y a la vez se constituyen en agenciamientos para la gestión local.

### Desarrollo territorial rural (DTR) y agenciamientos

La comprensión de las dinámicas culturales, socioeconómicas, ambientales y de otra índole en los territorios es el punto de partida para cualquier intervención o definición de políticas públicas de transformación de la realidad hacia escenarios futuros deseados. Estas interpretaciones no dejan de tener un elevado sesgo ideológico permeadas por las visiones de desarrollo y los modelos teóricos de referencia. Desde una perspectiva territorial, lo más destacable es la consideración del territorio como un “ente vivo”, lo que abandona cada vez más los planteamientos que lo relacionan exclusivamente como el soporte físico de las actividades humanas. De esta manera, se contribuye a la construcción de modelos descentralizados, no universales, diferenciados, con enfoques más integrales, para otorgar una mejor capacidad para el diseño de propuestas e instrumentos, como si fueran “trajes a la medida”.

Una de las principales tendencias en las definiciones de lo territorial apunta a establecerlo como similar a lo subnacional. Así, una de las principales críticas realizadas por Gorenstein (2015) señala que su génesis se inspira en el paradigma localista instrumental promovido por organismos como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo. Por tanto, no es

de extrañar que su orientación se centre en el tratamiento de la competitividad a partir de la definición de políticas públicas que promueven las capacidades territoriales para competir en la economía global. El territorio, entonces, se constituye en un factor más para la puja competitiva de las empresas, para transitar hacia el empresarialismo (territorio/ciudad empresa), según la autora.

En el contexto rural, la mirada territorial implica no perder de vista diversas problemáticas acumuladas como parte de las fricciones producidas por los modelos desarrollistas imperantes. En este sentido, Delgadillo y Lee (2015) señalan algunas tendencias en los países en vías de desarrollo:

- a) Población rural en condiciones de vulnerabilidad (ambiental, social, económica).
- b) Deficiencias de los paradigmas del desarrollo predominantes en lograr solucionar los desafíos básicos de la población y los territorios rurales.
- c) La persistencia de brechas regionales y sectoriales.
- d) Sesgo antirrural de los esquemas de provisión de infraestructura.
- e) Importancia estratégica que continúa teniendo la agricultura y la descapitalización a la que están sometidas las formas de producción familiar.
- f) Importancia creciente de las actividades no agrícolas en el ámbito rural y la expansión de centros urbanos en territorios mayormente rurales.
- g) El deterioro de los recursos naturales.
- h) Falta de programas y políticas públicas integrales.
- i) Dificultad por costo/tiempo y distancias para acceder a servicios básicos.

En esa incesante búsqueda por modelos que contribuyan a reducir las brechas y las relaciones desiguales, se erige con fuerza el desarrollo territorial rural en el contexto latinoamericano de inicios del presente siglo. Esta corriente, problematizada en su esencia por Shejtman y Berdegué (2004), se basa en la promoción simultánea del cambio institucional y productivo que se lleva a cabo en determinadas localidades para la reducción de la pobreza. Además, en el estímulo a la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y con los agentes externos, así como el incremento de las

oportunidades para la población pobre como partícipe del proceso y de sus beneficios. En este sentido, señalan siete elementos que consideran claves que deben darse en el territorio: 1) la competitividad por la amplia difusión del progreso técnico y el conocimiento; 2) la innovación como un fenómeno sistémico; 3) la innovación tecnológica, como determinante crítica del mejoramiento de los ingresos de la población pobre rural; 4) la demanda externa al territorio como el motor de las transformaciones productivas; 5) los vínculos urbano-rurales como esenciales para el desarrollo de las actividades agrícolas y no agrícolas en el interior del territorio; 6) el desarrollo institucional con una importancia crítica para el desarrollo territorial, y 7) el territorio como una construcción social.

Aunque esta corriente resulta una aproximación importante al fenómeno rural, si se tiene en cuenta que cada vez son más las disciplinas que incluyen al territorio como variable y condición clave del desarrollo en estos espacios, la propuesta presenta algunas paradojas que no se explicitan lo suficiente y generan dudas sobre su efectividad, entre las que destacan las siguientes:

- La apuesta tiene como fin, en mayor medida, la reducción de la pobreza, pero no resulta visible un cambio estructural del modelo desarrollista imperante, cuya resultante ha sido exactamente incrementar las desigualdades sociales y territoriales.
- Relacionado con el primer punto, lo territorial lejos de ser un motor de desarrollo, puede fragmentar, frenar y atomizar las experiencias positivas y los esfuerzos nacionales al priorizar el capital, las relaciones económicas empresariales, la competitividad, en detrimento de redes, solidaridad y complementariedad territorial.
- El rol de gobierno adquiere un enfoque gerencial, en detrimento del fortalecimiento de una vocación de servidores públicos en las estructuras, en función de intereses generales de la sociedad y en la búsqueda de consensos y cohesión.
- Aunque catalogan al territorio como construcción social, los clústeres, distritos industriales, competitividad, desarrollo económico local y la institucionalidad (gerencial) son los principales componentes de la apuesta.



Para Trejos (2004, en Torres y Delgadillo, 2009) la liberalización de los mercados ha minimizado la intervención estatal y marginado casi por completo las iniciativas sectoriales y territoriales internas. Por ello, se requiere de un proceso fundamental de fortalecimiento institucional. De acuerdo con Torres y Delgadillo (2009), esa nueva institucionalidad debe avanzar ligada a la incorporación del conjunto de actores sociales rurales, para fortalecer la visión nacional al ponderar, a través del enfoque de desarrollo centrado en los territorios y las personas, la interacción en territorios rurales, microregiones, estados y municipios, que permita a los países fortificar no solo sus unidades de producción, sino también un sistema planificado de ordenamiento territorial favorable a los procesos de cadenas productivas, aglomeraciones, clústeres e intercambios comerciales de carácter regional, como resultado de la asociación entre actores públicos y privados. Es por ello que, para dichos autores, el desarrollo rural debe abarcar diversas dimensiones que se complementan a nivel territorial, como la competitividad agroalimentaria y el manejo sostenible de los recursos naturales renovables, el desarrollo social, la modernización institucional y el desarrollo regional y municipal, el fortalecimiento de la infraestructura física y la integración económica subregional y regional.

En la realidad cubana existe falta de consenso en cuanto a la promoción de la cuestión territorial en las políticas públicas enfocadas hacia el medio rural. No obstante, el discurso oficial en la práctica termina imponiéndose por las características propias de un modelo socialista centralizado y donde, de igual forma, el territorio se reduce a los ámbitos de la división político-administrativa. Por ejemplo, dentro de la planificación económica (como mecanismo predominante) lo territorial está definido por la expresión en provincias o municipios de los planes sectoriales, así como por los componentes del plan y el presupuesto que les correspondería a estos enclaves y sobre los cuales tienen escasa autonomía. También, en la definición de lo rural, predomina la mirada censal de oposición urbana-rural.

Impulsar procesos de transformación de los enclaves rurales requiere de una acertada definición del territorio. De acuerdo con Haesbaert (2011, p. 38) “hay un redescubrimiento del territorio en las ciencias sociales, pero

sobre todo para hablar de lo nuevo”. Se ha desarrollado una polisemia de propuestas que produce un amplio diapasón difícil de sistematizar, del que surgen diversas categorías metodológicas fuertemente conectadas con otros conceptos tan polémicos como el desarrollo y la gestión. De acuerdo con dicho autor: “El territorio es el producto de una relación desigual de fuerzas, que abarca el dominio o control político-económico del espacio y su apropiación simbólica, ya sea conjugados o mutuamente reforzados o desconectados y contradictoriamente articulados” (Haesbaert, 2011, p. 121). Para ello, existen un conjunto de pautas que se resumen en las siguientes:

- a) Las relaciones territoriales conectan enclaves cada vez más distantes,  
  
[...] el mundo moderno de las territorialidades continuas/contiguas regidas por el principio de la exclusividad [...] estaría hoy cediendo lugar al mundo de las múltiples territorialidades activadas de acuerdo con los intereses, el momento y el lugar en que nos encontramos. (Haesbaert, 2011, p. 44)
- b) No hay individuo ni grupo social sin territorio, sin relación, o sea, su propia relación de dominio o apropiación del espacio, que privilegia así determinadas dimensiones de poder.
- c) El territorio, como construcción social, se deriva de la apropiación que puede extenderse desde un nivel físico o biológico (en tanto seres vivos con necesidades básicas, como agua, aire, alimento) hasta uno más material o simbólico.
- d) El territorio tiene rasgos que devienen de la temporalidad, de las dinámicas y las relaciones en que asume en el nuevo contexto.
- e) Una de las cuestiones básicas de los enfoques territoriales es la multiescalaridad. En este sentido, no se restringe a la escala nacional o del poder político. Se da desde los sujetos que la promueven, individuos, un grupo o una clase social, institución (empresa, entidad política, Iglesia, etcétera), entornos subnacionales, entre otros.

Para Carvajal (2011), la inclusión del territorio como factor clave conlleva a no considerar un modelo único de desarrollo, sino a la existencia de

diversas trayectorias que evidencian un proceso de transformación social. En este contexto es preciso enfocar el desarrollo territorial rural como:

Procesos en territorios rurales de carácter sostenibles, inclusivos y diferenciados, cuyo fin es la generación de bienestar en sus habitantes, cimentados en la satisfacción de necesidades, la creación y/o distribución de las riquezas, la dinamización productiva, y a su vez, el fortalecimiento de escenarios dotados de significado para actores diversos en el impulso a proyectos de realización individual y/o colectiva, de integración social y política, manteniendo constante simbiosis con el ambiente. (Hernández, 2022, p. 27)

En este escenario, el DTR, como parte de una construcción social, destaca por la multiplicidad de conexiones, escalas, niveles y dimensiones que debe articular, por lo que conduce a la necesidad de líneas de actuación efectivas en modelos *arborescentes* dominados por las relaciones del mercado en circunstancias capitalistas y por la intervención estatal en uno socialista como el cubano. En ambos se precisa del establecimiento de esquemas en *rizoma* concordando así con Deleuze y Guattari (2004) y cuyas expresiones constituyan agenciamientos de desarrollos. Si bien estas expresiones pueden hacer pensar que se podría establecer un sistema anárquico prácticamente inviable en las circunstancias actuales, Delgadillo *et al.* (2016, pp. 47-48) consideran que el agenciamiento de desarrollo es:

[...] el potencial de articulación que opera encuentros y territorializa procesos de intervención. Por medio de su actuación distribuye y conecta multiescalarmente (micro, meso, macro, regional; pero también con todo el espectro de actores político-económico-institucionales: gobierno [tres órdenes], sociedad civil, ONG, etc.), diversos elementos que producen rutas, funcionamientos y expresiones, en relación con el desarrollo.

Por tanto, el agenciamiento debe (Delgadillo *et al.*, 2016):

- a) Ser una condición para que genere desarrollo.

- b) Operar encuentros y territorializar procesos de intervención, al partir de relaciones y series de relaciones.
- c) Producir acciones concretas sobre territorios determinados.
- d) Distribuir y conectar multiescalarmente (micro/meso/macro, regional; público/privado; gubernamental/no gubernamental, etcétera) los diversos esfuerzos que se encuentran en la constitución de una acción de desarrollo, para generar vínculos institucionales a partir de instancias, como la participación, la gestión, etcétera.
- e) Operar la territorialización a través de cualidades particulares, es decir, la formación de rutas, relaciones, expresiones y acciones, que determinan un funcionamiento específico para el territorio y su relación con otros territorios.
- f) Darse cuando se efectúa el movimiento en un estado de cosas determinado y se expresa en un régimen de percepción colectiva espaciotemporalmente determinable. Es de desarrollo cuando sus componentes se encuentran involucrados en un proceso de intervención que detona multivectorialmente rutas, funcionamientos y expresiones que abren nuevas formas de vida posibles.

Deleuze y Guattari (2004) consideran que el agenciamiento es precisamente ese aumento de dimensiones en una multiplicidad que cambia necesariamente de naturaleza a medida que aumenta sus conexiones. Por tanto, el escenario cubano como una *estructura-árbol* precisa de uniones en *rizoma* que contribuya en gran medida a complementar los esfuerzos del Estado-nación con la pertinencia de enfoques desde los actores sociales que han jugado un rol pasivo en la construcción de cambios en el desarrollo de los territorios rurales. Según lo planteado por dichos autores las multiplicidades de los dos tipos no hay que oponerlas entre sí:

las máquinas molares y las moleculares, según un dualismo que no sería mejor que el de lo Uno y lo Múltiple. No hay más que multiplicidades de multiplicidades que forman un mismo agenciamiento, que se manifiestan en el mismo agenciamiento: las manadas en las masas, y a la inversa. Los árboles tienen líneas rizomáticas, y el rizoma puntos de arborescencia. (2004, p. 40)

Por tanto, de lo anterior se puede interpretar que uno de los aportes del agenciamiento en el DTR es exactamente la capacidad para encontrar sistemas más eficientes dentro de modelos jerárquicos. Estas dimensiones tienen tanto una expresión cuantitativa basadas en los potenciales tal como lo plantean Delgadillo *et al.* (2016, p. 47), al permitir

evaluar el potencial regional o territorial de cada espacio estudiado, establecer mecanismos de actuación en territorios específicos [...] en favor de procesos de gestión territorial que promuevan mejores condiciones de desarrollo a sus pobladores e implanten nuevas vocaciones productivas y organizacionales derivadas de asociatividad entre acciones institucionales, gubernamentales y de gobernanza local,

como una cualitativa desde los procesos constituidos por los seres humanos, sus formas de articulación, en la gestión de políticas públicas entre otras, cuyos rasgos se exponen en el cuadro 1.

Cuadro 1. Rasgos cualitativos del agenciamiento

Elemento	Alcance
Articulación	Conexión de elementos heterogéneos.
Encuentro	Funcionamiento conjunto de actores o actividades.
Intervención	Forma de territorialización entre potenciales y esfuerzos o gestión sobre el desarrollo en determinado escenario.
Relación	Encuentro de singularidades o enlaces que permiten transmitir una serie de elementos.
Distribución	Del tipo multiescalar que abarca la repartición o disposición de elementos de múltiples formas de vida posibles.
Funcionamiento	Se basa en el régimen de la significación que da paso a diversas hipótesis basadas en múltiples conjuntos de posibilidades para el desarrollo.
Participación-gestión-territorialización	Participación: actividades en las que los actores han formado parte; gestión: grupo de actividades que los agentes han formado, con la finalidad de modificar la realidad y llegar a un estado deseado; territorialización: forma en que se construye el territorio, apropiación por parte de los diversos actores.

Fuente: Delgadillo *et al.* (2016, pp. 47-48).

Para el caso de Cuba, una de las tareas más complejas resulta de establecer líneas de actuación rizomáticas en un modelo donde predomina una visión paternalista del Estado. Por tanto, las propuestas de agenciamientos de desarrollo en el modelo de ocupación rural deben considerar que su expresión más actual ha sido producto de la instauración del socialismo posterior a 1959, en la cual se construyeron los principios en las relaciones sociales, productivas, territoriales y de organización política asumida en el país. Tampoco se debe obviar lo planteado por Hidalgo (2020) al referirse que el contexto cubano cuenta con condiciones completamente diferentes a las que acontecen en otros países, pues no son persistentes las problemáticas (al menos no de forma tan lesiva) asociadas a la etnicidad, la explotación del campesinado, las guerras y los desplazamientos forzosos.

Cabe señalar que dicho modelo de desarrollo socialista ha atravesado por diferentes etapas caracterizadas por grandes aciertos y otros desaciertos. Entre los primeros, es de destacar la búsqueda de una sociedad con mejores prestaciones sociales y atención a necesidades básicas; aun a contracorriente en un escenario internacional hostil, se ha garantizado acceso y derecho universal a la educación, salud y seguridad social en condiciones de economía bloqueada. Entre los segundos, ha estado la instauración de un socialismo de Estado, desde una óptica centralista y paternalista, con una sociedad relegada a un plano de seguir o apoyar las decisiones tomadas en las instancias de poder político. Esto es una barrera a la hora aprovechar a plenitud el potencial de los actores sociales en la transformación, pues se instaure una burocracia sumida en un entramado extenso de normas y regulaciones.

Otras cuestiones que a la postre han limitado la construcción de un modelo más efectivo se señalan a continuación:

1. La identificación de la forma estatal de la propiedad como una de las piezas fundamentales del socialismo en detrimento de otras. Se asocia como propiedad de todo el pueblo, lo cual se realiza a través de mecanismos indirectos.
2. La planificación centralizada ha inducido a una sociedad convertida en un instrumento de la planificación y no en esta última en algo flexible

- acorde a las dinámicas y requerimientos que demandan los diferentes momentos de la historia.
3. La socialización de los medios de producción adquirió un carácter formal e indirecto, lo que derivó, no pocas veces, en pérdida del sentido de pertenencia y de propiedad, así como en escasos incentivos para el trabajo y la productividad como motores impulsores de la economía nacional, territorial y familiar.
  4. Igualitarismo en patrones de consumo que hoy distan de la realidad.
  5. Gigantismo en las empresas y planes económico-sectoriales poco territorializados.
  6. Dependencia de suministros de materias primas e insumos del exterior, tanto cuando se contaban con relaciones con el mercado socialista internacional antes de la década de los años noventa del pasado siglo, como posterior a la apertura hacia otros mercados.
  7. Priorización de niveles universales de satisfacción colectiva en detrimento de intereses individuales y familiares como rasgos indispensables de la realización humana plena.
  8. Mecanismos indirectos de participación política.

Por estas cuestiones, se considera como centralidad la necesidad de trabajar sobre los rasgos cualitativos de los agenciamientos. Para conectarlos con el DTR en Cuba, puede comprenderse desde la apropiación social del territorio. Godelier (1989) definió dicha apropiación como el proceso mediante el cual una colectividad establece la ocupación y control de una porción del espacio para hacerlo suyo, con el fin de usufructuar y aprovechar sus recursos, acceder y organizar diversas actividades para satisfacer sus necesidades. No obstante, este planteamiento debe analizarse cuando se trasciende la cuestión funcional y de control que se ejerce, por tanto, debe ser entendido dentro del proceso de construcción de identidades, de los sistemas de relaciones establecidos por los actores, y tributa a una concepción cultural donde el sentido de pertenencia y el simbolismo están latentes en todo momento, sin dejar de lado las relaciones de poder y el derecho sobre la ocupación y uso de determinados espacios.

En este sentido, la apropiación social del territorio se construye o transforma en las formas de reproducción de la vida en el territorio y depende

en gran medida del objetivo y los modos de explotación. Este proceso de apropiación como eje esencial del DTR, puede ser visto desde tres dimensiones esenciales (Godelier, 1989): una subjetiva, referida a las representaciones sociales sobre el territorio ocupado y sus recursos, se refleja en el sentido de pertenencia, apego al territorio como espacio de identidad, creencias, imágenes mentales, valores y conocimientos que comparte el grupo en relación con un aspecto de su realidad; la segunda dimensión se denomina concreta, la cual se establece por medio de los usos sobre los recursos, por la organización del trabajo; y por último, una dimensión abstracta o normativa, mediante la cual se realiza el aprovechamiento material de dichos recursos; constituye las normas y las reglas que la colectividad establece para acceder a los recursos del territorio, su distribución y sistema de propiedad. Dicho acceso en general no es libre, sino que está regulado por instituciones culturales, por derechos colectivos o históricos que a menudo entran en contradicción con las formas de tenencia o propiedad instituidas de manera concreta.

Para el estudio en el municipio cubano que aquí se presenta, se adecuaron los planteamientos anteriores de acuerdo con las necesidades de buscar mejor comprensión desde la gestión de procesos locales que se impulsan desde hace poco más de 10 años. Por tanto, las dimensiones de la apropiación construidas se traducen en una *dimensión simbólica* como la propuesta que refleja esa construcción-deconstrucción de identidades; una *dimensión concreta*, a partir de las formas que se realiza la satisfacción de necesidades básicas desde la identificación de las potencialidades de los territorios; y por último una *dimensión desde las relaciones de gobernanza territorial* que tiene en cuenta la forma de relacionamiento de los diversos actores con el entorno político y la gestión pública.

La apropiación *simbólica* se produce a partir de las diferentes percepciones, asignaciones y significados que cada actor o grupos actorales le confieren al territorio. Por ende, parte de aquellos elementos tangibles o intangibles que conforman la identidad territorial, los patrones culturales y las formas de ocupación del espacio, los sistemas de relaciones y su transformación para la satisfacción de necesidades existenciales y de otra índole.

La *dimensión concreta* se produce a partir de la capacidad y potencialidades de los territorios para satisfacer las necesidades básicas fundamentales.



Dentro de esto, deben resultar visibles las propias estrategias de vida cotidiana que siguen los individuos, grupos de individuos, familias y actores diversos en aras de su bienestar. Este concepto se conecta con el desarrollo a escala humana planteado por Manfred Max-Neef (1993), quien centra sus postulados en una acertada definición de necesidades y satisfactores y cuya esencia debe apuntar hacia:

- a) La satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, autodependencia y articulaciones orgánicas.
- b) La generación de niveles crecientes de autodependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología.
- c) La articulación de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la sociedad civil con el Estado.
- d) El protagonismo realmente posible de las personas como consecuencia de privilegiar tanto la diversidad como la autonomía de espacios.
- e) La transformación de la persona-objeto en persona-sujeto del desarrollo.
- f) La definición como un problema de escala, porque no hay protagonismo posible en sistemas gigantes, organizados jerárquicamente desde arriba hacia abajo, rol estimulador de soluciones creativas que emanen desde abajo hacia arriba y resulten.

Esta simbiosis entre necesidades y satisfactores generan un modo diferente y rompe con los paradigmas economicistas de los análisis territoriales. También remite a la idea que de que no existe un modelo de desarrollo homogéneo, sino que, al enfocarse a escala humana, depende en gran medida (si bien las necesidades no cambian) de la manera en que se garantizan los medios de vida. En ellos, los patrones culturales tienen un rol fundamental y, por ende, la medición del avance territorial también debe contemplar aspectos cualitativos, simbólicos y perceptuales de un estado de bienestar deseado por la gente. Este modelo asociado al DTR responde a la forma en que se garantizan en el territorio (desde el individual, hasta el global) los satisfactores necesarios.

La *dimensión de las relaciones de gobernanza territorial en el medio rural* debe apostar por enfoques efectivos que tributen hacia lo que Espina (2007) acertadamente señala como procesos de cambio en las dinámicas territoriales. Resalta los siguientes elementos:

- a) Proveer oportunidades: acceso de los actores a opciones en el mercado laboral, a créditos, propiedades, infraestructura adecuada, educación, salud y a un sistema de justicia imparcial. Requiere crecimiento con calidad (crecimiento que genera y amplía oportunidades) e instituciones nacionales y locales que lo garanticen.
- b) Garantizar seguridad: cobertura total de las necesidades básicas para una vida digna, tanto en lo social como en lo económico y reducción de la vulnerabilidad asociada a crisis, enfermedades, desastres naturales y situaciones de violencia.
- c) Empoderamiento de los actores rurales a través de un proceso real de descentralización de funciones, autoridad y recursos desde el Estado central hacia los gobiernos intermedios y locales. Promoción de mecanismos participativos de amplia cobertura para la definición de la agenda social y de desarrollo del territorio.
- d) Cogestión de actores múltiples: significa el abandono por parte del Estado del monopolio de las funciones estratégicas hegemónicas y la realización de estas en cogestión con otros actores de la sociedad civil. Las estructuras estatales y de gobierno local deben garantizar la coordinación social y económica entre actores locales diferentes y, eventualmente, opuestos.
- e) Fortalecimiento de la capacidad de los actores locales para realizar una gestión estratégica: capacidad de formulación, implementación, control, evaluación y renovación y continuidad progresiva de políticas públicas y de programas y proyectos de transformación local integrados y articulados.
- f) Movilización proactiva de las sociedades locales con la finalidad de identificar sus posibilidades endógenas de desarrollo y de atracción de recursos exógenos, para convertirlas en su plataforma de enlace con

la nación y con otros territorios, en la conformación de territorios-red dinámica de sinergias positivas.

Sucintamente se podría expresar que la gobernanza territorial se basa en tres pilares fundamentales:

1. El buen hacer del gobierno: siempre y cuando responda a los intereses generales de la sociedad en búsqueda de mejores condiciones de vida, igualdad y equidad.
2. Participación de los actores: posibilidad de concertar y consensuar la agenda de cambio territorial entre diversos actores institucionales, sociales, económicos, etcétera.
3. Transparencia en la gestión de lo público: también los mecanismos de manejar la diversidad de actores e intereses territoriales.

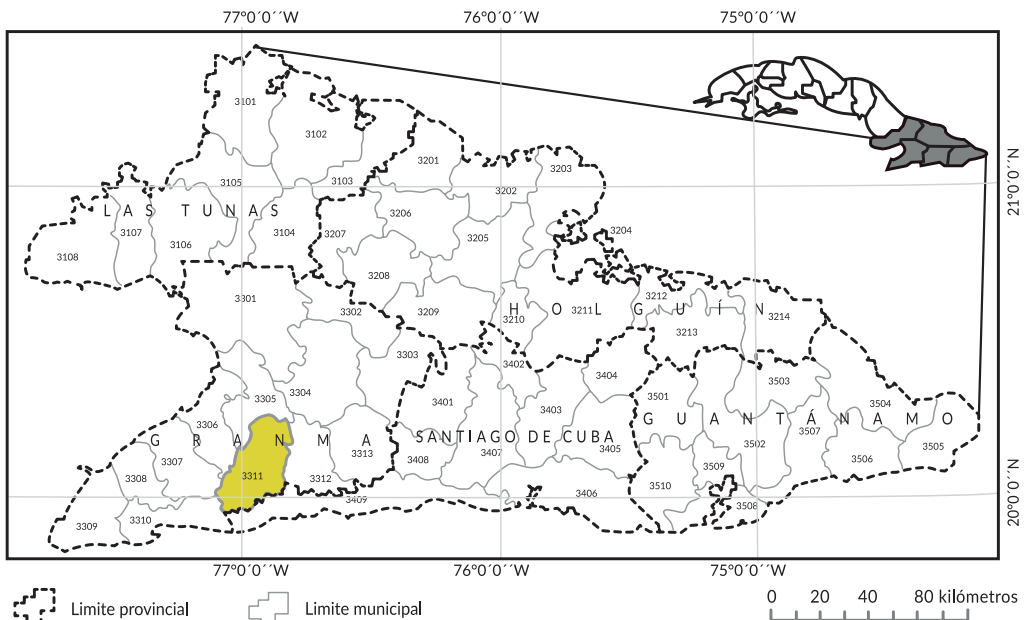
### **Apropiación social del territorio en el municipio de Bartolomé Masó**

El municipio cubano de Bartolomé Masó es uno de los trece municipios de la provincia Granma, localizada al sur de la zona oriental del país (ver figura 1). Las condiciones físico-geográficas del territorio se caracterizan por la presencia de dos zonas bien diferenciadas: la primera, al norte, abarca 49 % de la superficie y está ocupada por una llanura donde se cultivan principalmente la caña de azúcar, el arroz y los cultivos de ciclo corto; la segunda, al sur, corresponde a la zona montañosa dentro del macizo montañoso de la Sierra Maestra, que representa 51 % de la superficie, donde predomina una abundante vegetación enriquecida por la humedad debido a frecuentes lluvias orográficas; allí se cultiva el café, los frutos menores y las plantaciones forestales como principales renglones económicos.

El poblamiento se ha caracterizado por concentrarse inicialmente próximo al recorrido de los ríos, y posteriormente cercano a las escasas carreteras del territorio. Existen en total 78 asentamientos concentrados, dentro de los cuales tres son urbanos (Bartolomé Masó, Ciudad Escolar Camilo Cienfuegos y Las Mercedes). El núcleo poblacional de Bartolomé

Masó resulta el de mayor jerarquía, ya que constituye la cabecera municipal desde 1976; mientras que los restantes 75 asentamientos son rurales. También cabe destacar que en la parte sur y sureste del territorio, a tono con la presencia del macizo montañoso de la Sierra Maestra, se produce un vacío poblacional por las condiciones de accesibilidad y de desarrollo de infraestructuras.

Figura 1. Ubicación del municipio de Bartolomé Masó



Limite provincial

Limite municipal

0 20 40 80 kilómetros

Municipios según Codificador Nacional organizados por provincias de pertenencia.  
División Político - Administrativa del año 2010

31	LASTUNAS	10	32	HOLGUÍN	11	33	GRANMA	12	34	SANTIAGO DE CUBA	13	35	GUANTANAMO	14
3101	Manatí	1001	3201	Gibara	1101	3301	Río Cauto	1201	3401	Contramaestre	1301	3501	El Salvador	1401
3102	Puerto Padre	1002	3202	Rafael Freyre	1102	3302	Cauto Cristo	1202	3402	Mella	1302	3502	Manuel Tames	1402
3103	Jesús Menéndez	1003	3203	Banes	1103	3303	Jiguani	1203	3403	San Luis	1303	3503	Yateras	1403
3104	Majabacoa	1004	3204	Antilla	1104	3304	Bayamo	1204	3404	Segundo Frente	1304	3504	Baracoa	1404
3105	Las tunas	1005	3205	Baguanos	1105	3305	Yara	1205	3405	Songo - La Maya	1305	3505	Maisí	1405
3106	Jobabo	1006	3206	Holguín	1106	3306	Manzanillo	1206	3406	Santiago de Cuba	1306	3506	Imías	1406
3107	Colombia	1007	3207	Calixto García	1107	3307	Campechuela	1207	3407	Campechuela	1307	3507	San Antonio Del Sur	1407
3108	Amancio	1008	3208	Cacocum	1108	3308	Media luna	1208	3408	Palma Soriano	1308	3508	Calmanera	1408
			3209	Urbano Noris	1109	3309	Niquero	1209	3409	Guamá	1309	3509	Guantánamo	1409
			3210	Cueto	1110	3310	Pilón	1210				3510	Niceto Pérez	1410
			3211	Mayarí	1111	3311	Bartolomé Masó	1211						
			3212	Frank País	1112	3312	Buey Arriba	1212						
			3213	Sagua de Tanamo	1113	3313	Guisa	1213						
			3214	Moa	1114									

Elaborado por M. Sc Rider Hernández Márquez  
Fuente: GeoCuba 2012

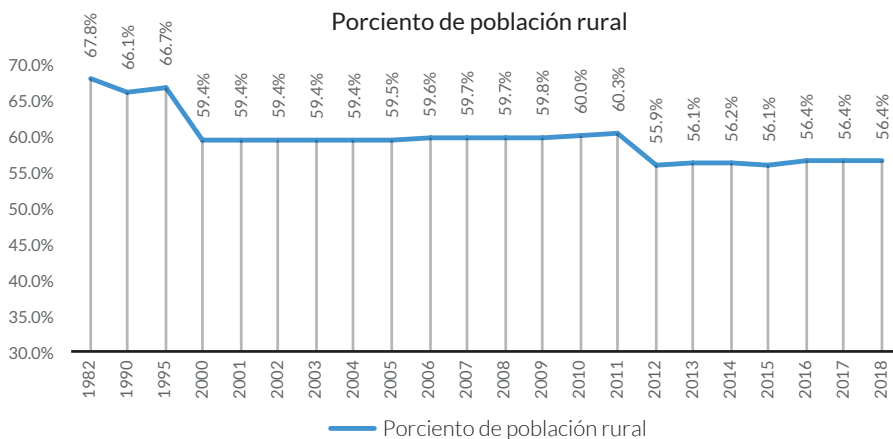
Fuente: Elaboración propia a partir de Open Street Maps (2020).

En cuanto a la población, la tendencia más notoria ha sido el decrecimiento por la combinación entre la disminución de la natalidad como parte

de la transición demográfica que se verifica en todo el país, pero sobre todo por el incremento de la emigración hacia otras localidades, fundamentalmente del occidente de Cuba, más cercanas a la capital de la nación. Así se produjo un decrecimiento de alrededor de 15% entre 1982 y 2018, y más de 30% en la población rural en ese mismo periodo.

También resulta relevante que la representación de la población rural con respecto a la total ha ido decreciendo, aunque posterior a 2012 se ha mantenido relativamente estable según se aprecia en la figura 2. No obstante, a pesar de que la población rural es mayor que la urbana, en la cabecera municipal para 2012, se había duplicado en número con respecto a 1970, lo que demuestra una tendencia al crecimiento de la misma por la concentración de servicios y crecimiento inducido, producto del desarrollo de la agroindustria azucarera. Sin embargo, el crecimiento entre el censo de 2002 y 2012 se ralentizó, a pesar de que creció a ritmo acelerado en periodos anteriores, lo cual sugiere que la emigración actual se produce básicamente fuera de los límites territoriales y no tan marcada como la rural hacia zonas urbanas. También se pudo constatar un crecimiento de asentamientos irregulares alrededor de la cabecera municipal que tienen serios problemas de cobertura de infraestructura básica.

Figura 2. Población total y rural del municipio en años seleccionados



Fuente: Elaboración propia a partir de ONEI (2019).

La economía del municipio se basa en la actividad agropecuaria, sobre todo el desarrollo de cultivos como el café, azúcar de caña y producción de arroz. Estas actividades han tenido particular afectación por la descapitalización de la agricultura cubana después de la debacle producida por la caída del Campo Socialista en la década de los noventa del siglo pasado. Estos problemas han sido persistentes, lo que generó deterioro de las condiciones de vida de los asentamientos más alejados, pérdida del sustento de vida de muchas poblaciones e impactos negativos en el imaginario social al identificarse lo rural como sinónimo de atraso y, por ende, poco atractivo para el empleo de jóvenes.

Así algunos de los factores limitantes de la economía agropecuaria del territorio se resumen en los siguientes:

- Problemas con el acceso y suministro de insumos agrícolas y aperos de labranza. Esta actividad está excesivamente centralizada por empresas estatales del Ministerio de la Agricultura.
- Mecanismos de comercialización engorrosos con predominio de control de empresas y actores externos al municipio, lo que limita la capacidad de emprendimiento y asociación de los productores locales.
- Falta de incentivos financieros o impagos de las producciones.
- Políticas de desarrollo de cultivos focalizadas y contradictorias.
- Escaso valor añadido en el territorio de las producciones agrícolas y escasas actividades complementarias que se puedan constituir en encadenamientos productivos.
- Obsolescencia tecnológica, así como el bajo rendimiento de las producciones por problemas diversos de calidad de los suelos, falta de insumos, afectaciones climáticas y meteorológicas, problemas financieros (bases productivas endeudadas), baja competencia profesional, maquinaria deficiente, juntas administrativas inestables y falta de fuerza de trabajo.
- La actividad industrial del territorio está poco desarrollada con la existencia de pocas industrias y la mayoría asociada a la presencia de panaderías en algunas comunidades para la distribución del pan normado de la canasta básica familiar.

La compleja situación del territorio, tanto por la escasa autonomía para emprender procesos autóctonos de cambios como por la crisis estructural que atraviesa el país, se refleja en la percepción de los actores sociales como referentes de la apropiación social del territorio. Por tal motivo se aplicó un cuestionario con el objetivo fundamental de lograr una aproximación a este fenómeno, que tiene como base las dimensiones expresadas en acápite anterior y que permiten a su vez identificar de forma genérica posibles agenciamientos de desarrollo y conflictos en el DTR que permitan hacer propuestas más efectivas.

### Procedimientos para la aplicación de los cuestionarios

La encuesta se realizó en forma de entrevista individual a partir de la realización de un muestreo aleatorio simple, pero teniendo en cuenta como universo la población rural total del municipio y como parámetros de aplicabilidad, los siguientes aspectos:

- a) Distancia del asentamiento a la cabecera municipal: se seleccionaron establecimientos humanos que están cercanos al asentamiento principal del municipio y otros más alejados.
- b) Asentamientos rurales de montaña, premontaña y zonas llanas.
- c) Asentamientos rurales con mejor cobertura de servicios y equipamiento público y otros con condiciones más desfavorables.
- d) Asentamientos cercanos a vías de comunicación principales y otros más alejados.
- e) Asentamientos rurales cuya base fundamental es la producción cafetalera; otros, la caña de azúcar, y otro grupo, el arroz.
- f) Se induce dentro de los encuestados a buscar una variabilidad en la ocupación, sexo y rango de edad de la población.

Se aplicaron en total 185 cuestionarios en una población rural de 27 823 habitantes según cifras de 2019 (ONEI, 2019). Las preguntas establecidas tributan a dar respuestas a los aspectos señalados en el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Lógica empleada en el cuestionario

Eje de la apropiación	Aspectos medidos en la encuesta
Apropiación simbólica	Se centró en evaluar la percepción sobre los aspectos que son mejor y peor valorados por los actores sociales en sus comunidades y que tienen mayores significados y simbolismos para ellos. Se sondeó también sobre la propensión y deseo a emigrar y sus posibles causas.
Apropiación concreta	Conforman algunos componentes que tributan a la satisfacción de necesidades básicas. En este sentido se indagó acerca de la valoración sobre la facilidad para el acceso a empleos y sus condiciones limitantes, también de acceso a alimentos, servicios de educación y salud como cuestiones fundamentales que condicionan la vida y la movilidad comunitaria.
Relaciones de gobernanza	Se evalúa la percepción de la población acerca de si constatan cambios en sus comunidades, así como en la implementación o no de proyectos de desarrollo y las formas de participación e información en la gestión de los planes fomentados desde el gobierno local.

Fuente: Elaboración propia.

## Principales resultados

### a) Apropiación simbólica

Los elementos simbólicos más valorados por los encuestados fueron los siguientes:

- **Relaciones familiares:** el aspecto más valorado en todas las comunidades fue el apego a la familia. El arraigo familiar se convierte en uno de los principales aspectos que limitan que el proceso migratorio sea mayor. En el caso de las mujeres, también influye el cuidado de personas con enfermedades, pues replican los roles tradicionales de género, además de ser las más perjudicadas en cuanto al empoderamiento económico y el acceso a empleos.
- **Sensación de seguridad:** en este sentido también otro aspecto muy valorado es la sensación de seguridad, enfocado fundamentalmente a la posibilidad de criar animales para el autoconsumo, sobre todo en



asentamientos más montañosos, no así en otros, como en zonas llanas, que representaban un problema debido a los hechos delictivos, por su densidad mayor de población.

- Relaciones de vecindad: se refirieron a las relaciones de solidaridad entre los vecinos, típico de zonas rurales, y la seguridad que aporta conocer y relacionarse con las personas de la comunidad.
- El tiempo de residencia: en este caso, algunos señalaban que ya llevaban gran parte o toda su vida viviendo en esos lugares y que sería un poco arriesgado migrar, a pesar de que identificaban que las condiciones de vida se iban deteriorando por diversas causas.

La totalidad de los encuestados no señalaban como elementos positivos las cuestiones asociadas a la satisfacción de necesidades ni a la mejora de la calidad de vida, y reconocieron que, por diversos motivos, se iba en franco deterioro, más aún, en asentamientos alejados de los principales y de las principales vías.

El simbolismo otorgado como parte de la apropiación del territorio está centrado en las relaciones establecidas en el espacio inmediato. La principal limitante tiene que ver con las condiciones materiales que conforma una relevante motivación para el proceso migratorio. Es por ello, que en la tabla 1 se aprecia que a partir de las encuestas aplicadas, casi la tercera parte de los entrevistados plantean su disposición a marcharse, aunque la cifra pudo ser más elevada, ya que algunas personas comentaban que no se irían sobre todo por no dejar atrás la familia, y otros, por cuestiones de edad. No existen diferencias significativas vinculadas al sexo, aunque en las mujeres se verifica una cifra porcentual un tanto mayor que en los hombres. Al observar por edades, se verifica en la tabla 2 que dos de cada tres personas menores de 35 años sí manifestaron su deseo de cambiar de residencia hacia otros sitios con mejores condiciones de empleo. De igual forma, aunque no se recogió en el cuestionario, fue una regularidad, durante las entrevistas, la presencia de otros miembros de la familia que han emigrado, siendo la más común la de los jóvenes. De igual forma en la figura 3 se aprecia el comportamiento de la tasa del saldo migratorio total en el municipio durante algunos años seleccionados.

Tabla 1. Predisposición para emigrar agrupado por sexos

		Tabla cruzada			
		Predisposición para migrar		Total	
		Sí	No		
Sexo	Mujer	Recuento	29	57	86
		% dentro de sexo	33.7%	66.3%	100.0%
	Hombre	Recuento	27	72	99
		% dentro de sexo	27.3%	72.7%	100.0%
Total		Recuento	56	129	185
% dentro de sexo			30.3%	69.7%	100.0%

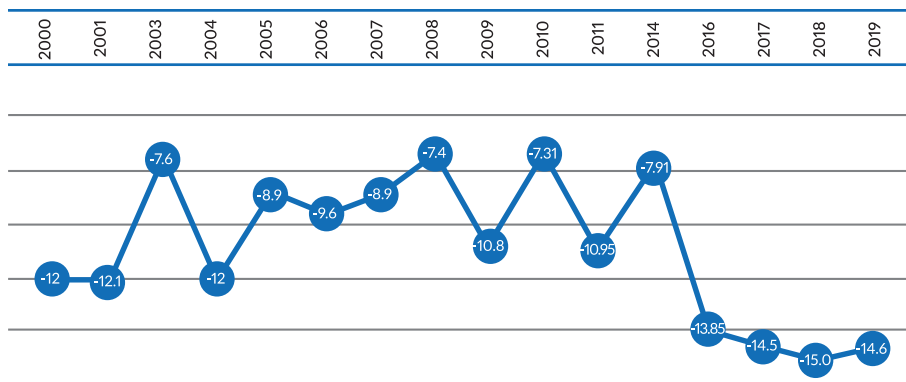
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Predisposición para emigrar por edades

		Tabla cruzada				
		Predisposición para migrar		Total		
		Sí	No			
Edad (Agrupada)	Menores de 35 años	Recuento	37	17	54	
		% dentro de edad (agrupada)	68.5%	31.5%	100.0%	
	Entre 35 y 50 años	Recuento	17	43	60	
		% dentro de edad (agrupada)	28.3%	71.7%	100.0%	
	Entre 50 y 65 años	Recuento	2	46	48	
		% dentro de edad (agrupada)	4.2%	95.8%	100.0%	
	Mayores de 65 años	Recuento	0	23	23	
		% dentro de edad (agrupada)	0.0%	100.0%	100.0%	
	Total		Recuento	56	129	185
	% dentro de edad (agrupada)			30.3%	69.7%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Saldo migratorio total en el municipio de Bartolomé Masó 2000-2019



Fuente: ONEI (2019).

En sentido general, las condiciones de vida de varias de las comunidades rurales del municipio se han deteriorado por diversas cuestiones, además de las relacionadas a la situación económica del país y de las políticas aplicadas. La mayoría de los entrevistados no ve mejoras en las dinámicas de las comunidades, ya que solamente 4.9% ha visto algún avance, pues refiere las inversiones en cobertura telefónica por parte de la empresa de telecomunicaciones como hito fundamental. Mientras que es el grupo de edades más jóvenes (menores de 35) los que peor evalúan los cambios acaecidos en sus comunidades. Estas cuestiones explican por qué desde el punto de vista de la apropiación simbólica la población les concede mayor relevancia a las relaciones humanas familiares y vecinales, situación que forma parte de la tradición rural a lo largo de la historia del país.

#### b) Factores limitantes de la apropiación concreta

De la encuesta aplicada, las principales percepciones de la población acerca de las problemáticas que limitan la satisfacción de las necesidades básicas son las siguientes:

- Dificultad para acceder a fuentes de empleo: esta fue, junto al acceso a alimentos, una de las problemáticas más mencionadas por los entrevistados. En este caso, 91.3% plantea que el nivel de dificultad para conseguir

empleo es elevado y que no hay muchas opciones, sobre todo porque valoran que no son suficientemente remunerados y que no alcanza para la conformación de la canasta básica y otros satisfactores esenciales. Esta situación se complejiza a medida que se aleja de la cabecera municipal, principalmente en comunidades montañosas, donde existe una fuerza de trabajo temporal, y por jornadas de trabajo, que no cuenta con acceso a beneficios de seguridad social. Una de las cuestiones planteadas es que muchas de las bases productivas dedicadas a la agricultura están endeudadas o los indicadores económicos no son favorables como para generar una recepción de fuerza de trabajo. Muchos de los jóvenes en estas zonas, trabajan como jornaleros en picos de cosecha y solo tienen empleo en determinadas épocas del año. Las proyecciones del municipio priorizan la faja de mayor concentración de población alrededor de los núcleos urbanos y sus asentamientos periféricos, pues es aquí donde están creadas las mejores condiciones de la infraestructura productiva y social vinculadas a la mediana industria, los servicios y la agricultura suburbana. Las estadísticas municipales muestran una preocupante realidad en cuanto a este aspecto. Si se aprecia la tabla 3, la tasa de actividad económica (tasa de ocupación) ha ido decreciendo con los años, hasta estar por debajo de 50% en 2018, aunque en 2019 se verificó un incremento sobre 65%. La situación más difícil lo tienen las mujeres, ya que solamente 22.4% de ellas en 2018, y en 2019, menos de 20%, cuentan con empleos formales.

Tabla 3. Población económicamente activa y tasa de actividad en años seleccionados

Años	Ambos sexos			Mujeres			Hombres		
	Población en edad laboral	Población activa	Tasa de actividad económica (%)	Población en edad laboral	Población activa	Tasa de actividad económica (%)	Población en edad laboral	Población activa	Tasa de actividad económica (%)
2014	31942	21299	66.7	14716	6932	47.1	17226	14367	83.4
2015	31994	18529	57.9	14729	5184	35.2	17265	13345	77.3
2016	31653	16288	51.5	14553	3756	25.8	17100	12532	73.3
2017	31295	15335	49.0	14364	3400	23.7	16931	11935	70.5
2018	31034	15099	48.4	14245	3190	22.4	16789	11909	70.9
2019	30668	20078	65.5	14086	7006	17.1	16582	13072	78.8

Fuente: ONEI (2019).

- **Acceso a alimentos:** Esta problemática fue una de las más recurrentes entre los entrevistados. 90.3 % de los entrevistados aluden que, por una parte, resulta insuficiente lo distribuido por la canasta básica familiar normada, de ahí que sea necesaria una complementariedad con otro tipo de producciones; y por otro, las escasas ofertas de productos cárnicos y de otros de prioridad. En sentido general, esta situación es paliada en las zonas rurales, a partir de la cría a pequeña escala de ganado menor, sobre todo cerdos y aves, de la cual la crianza de los primeros es una fuente de ingresos que sirve para cubrir algunas necesidades de otra índole en las familias. La situación de los últimos tiempos en el país conlleva a una escasez de productos demandados por la población y por la escasa oferta en el territorio. Otro serio problema es la concentración de la comercialización en la cabecera municipal.

Algunos estudios previos del municipio corroboran la tensa situación en la satisfacción de las demandas de alimentos. En este sentido, las producciones totales contratadas para la venta al estado en 2018 solo cubrieron las demandas de la población local al 59 %, mientras que la industria alimentaria del territorio está conformada por pequeñas panaderías, fábrica de galletas y otra de dulces y conservas, con producciones a pequeña escala.

- **En cuanto a los problemas en los servicios de salud:** En 2010 se implementó a lo largo del país una política nacional para la regionalización y compactación de los servicios de educación y salud. Sucintamente uno de los impactos fue la concentración en los principales asentamientos de los servicios de especialidades, urgencias médicas y hospitales con un enfoque jerárquico. Es por ello que la situación compleja más recurrente entre los encuestados ha sido la distancia a recorrer para acceder a los servicios de urgencias médicas, sobre todo las más difíciles en las comunidades alejadas de las zonas hospitalarias, donde existe un déficit de ambulancias. Otra cuestión negativa tuvo que ver con la disponibilidad de medicamentos en farmacia, cuya situación de escasez es general en el país. Por otra parte, cabe mencionar que una de las cuestiones mejores puntuadas ha sido la posibilidad de poder asistir a un puesto médico, en este caso a los consultorios de médicos de la

familia, para lo cual existe un médico por cada 300 habitantes aproximadamente. Las demandas fundamentales de las zonas rurales, sobre todo en las de montaña, son la necesidad de tener centros para la atención de urgencias médicas al desaparecer consultorios rurales de urgencias o policlínicas rurales en algunas zonas. Esto requiere una atención priorizada y un reordenamiento del sector pensado en la jerarquía del sistema de asentamiento, así como a la distribución espacial de las morbilidades en el territorio.

- En materia educacional, una de las problemáticas fundamentales, al igual que para los servicios de salud, estuvo asociada a la concentración de estudios técnicos y profesionales en la cabecera municipal y el asentamiento urbano de Caney de las Mercedes. Esto limita la posibilidad de muchas personas jóvenes de continuar sus estudios, asociado a la falta de recursos de las familias para solventar los gastos en transportación hacia esos territorios. También, en zonas más alejadas, la internación de niños en edad preescolar y primaria genera insatisfacción como parte de la concentración de dichos servicios. En la zona rural de montaña, el alejamiento de las escuelas también implica que los niños tengan que caminar no pocas veces distancias considerables por caminos en mal estado, en particular en época de lluvias.

#### c) Relaciones de gobernanza

La gestión del desarrollo territorial rural al tener en cuenta la acción de los diversos actores del territorio resulta sumamente compleja, ya que confluye un mosaico de intereses que se superponen y constituye un reto articularlos y colocarlos en función de un proyecto local común. En este sentido, como ya se ha hecho alusión, los principales procesos económicos son coordinados y dirigidos desde entes externos. De por sí, condiciona que los principales decisores del municipio dependan de las decisiones de estos niveles o entidades.

En el territorio se superponen diferentes instrumentos de planeación que se pueden clasificar en dos grandes: el primero de ellos, los que se elaboran por demandas o tareas que asignan de niveles supralocales y que son

de carácter sectorial y obligatorio; el segundo grupo, instrumentos que se realizaron a partir de asesorías de centros de investigaciones en el marco de proyectos de cooperación internacional y que, por lo general, están supeditadas a la propia capacidad de gestión de los gobiernos locales y su deseo de emprender caminos diferentes, ya que, a no ser en los momentos actuales en que desde el gobierno central se aboga y se está apuntando a lo local, este tipo de instrumentos no eran revisados por ningún nivel externo.

La gestión pública local en el país ha estado caracterizada por una fuerte operatividad de los gobiernos, rol de “apagafuegos” y de ejecutores de decisiones tomadas en los niveles supramunicipales, con enfoques coroplacistas y de “tareas”, que están detrás de la emergencia y dejan de lado lo estratégico.

En el camino metodológico de estos instrumentos, la máxima que se cumple es la escasa participación ciudadana en el territorio, en la elaboración de los planes, que incluyen aquellos proyectos o apuestas agrícolas que tienen una repercusión más directa en el medio rural. Los actores determinantes siempre corresponden a decisores o técnicos vinculados a la actividad o sector atendido por el plan que se impulsa.

Según valoraciones realizadas en intercambios con decisores locales, se apunta a que la instrumentación de los procesos de planificación del desarrollo local ha sido truncada por la falta de implementación, seguimiento y monitoreo, comenzando por las entidades que no contaban con una estrategia propia del organismo. Otra dificultad persistente es que las instituciones no reconocen los planes de desarrollo local como herramienta necesaria, pues a nivel nacional solo se les exigía, chequeaba y controlaba el cumplimiento de los planes técnicos y económicos aprobados centralmente. En este periodo, la gestión del gobierno local se centró en dar respuesta a las solicitudes de niveles superiores, también reflejó la falta de capacidad para la gestión local de los actores gubernamentales del territorio e hizo complejo el escenario de limitada autonomía.

En el caso de la encuesta aplicada, se trató de vislumbrar el nivel de participación de los actores rurales en propuestas o proyectos impulsados por las instancias locales. Los resultados son desfavorables, ya que en muy pocos casos existe un vínculo de la población con procesos de gestión local

más estratégicos. Como se aprecia en la tabla 4, las personas que aluden que no participan en acciones de la comunidad, si se considera que realizan pocas acciones, representan 52 % de las respuestas válidas, mientras que 48 % considera que sí tiene las características que han sido de carácter formal y movilizativas con acciones puntuales de embellecimiento de la zona en conmemoración de fechas patrias.

Tabla 4. Resultados de las respuestas acerca de la participación en proyectos locales

Participación en acción, plan o proyecto de desarrollo local					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	86	46.5	48.0	48.0
	No	93	50.3	52.0	100.0
	Total	179	96.8	100.0	
Perdidos	Sistema	6	3.2		
Total		185	100.0		

Fuente: Elaboración propia.

Otro de los problemas más acuciantes en la gestión del desarrollo territorial rural y la apropiación del territorio desde las relaciones de gobernanza es la fragmentación y escaso acceso a fuentes de información confiables, que permitan implementar de forma más efectiva los planes de desarrollo local del municipio. En este sentido, cada vez que se precisa de cumplir con una demanda nacional, actualizar un diagnóstico u otra cuestión con cierta urgencia, se realizan lo que llaman *maratones de captación de información*. La oficina municipal de estadística e información tributa datos de forma general, que no permite diferenciar de forma espacial los procesos municipales.

Uno de los principales instrumentos con que cuentan las autoridades locales para conocer las demandas de la población, lo conforman los sistemas de gestión de los planteamientos de los electores. Un ejercicio se realiza a partir, fundamentalmente, de procesos de rendición de cuenta de los miembros de la asamblea municipal ante sus electores y otros intercambios, pero es un ejercicio formal, que se centra en acciones puntuales y no en los temas estructurales del desarrollo local. Este espacio, puede ser debidamente



fortalecido y favorecer un entorno donde se comuniquen y validen las principales acciones impulsadas desde el gobierno local.

En este sentido, en la encuesta se indagó sobre si la comunidad recibe o no información desde las estructuras locales de gobierno, tanto para el municipio como para la comunidad, pero la mayoría (58.1%) refleja de que no se les informa. No pocas veces plantearon que en los propios espacios de rendición de cuentas se explicaban por qué no procede la solución de un grupo de problemas de la comunidad, aunque en otros casos, se habla de que se informaba a través del delegado a la asamblea local sobre perspectivas de inversiones futuras, lo que demuestra que también depende de la capacidad de gestión de estos actores clave.

Como otros elementos a destacar resulta la consideración de que, a partir de las políticas nacionales a lo largo de poco más de 60 años desde el triunfo de la Revolución cubana, el municipio objeto de estudio ha sido favorecido con una cobertura importante en servicios de salud, educación, culturales, deportivos, en infraestructura y se han implementado programas rurales para el desarrollo de la montaña, con la intención de incrementar la calidad de vida de sus pobladores. No obstante, desde la profundización de sus procesos y de la percepción de actores sociales los retos son elevados al considerar las dinámicas desfavorables en cuanto a la posibilidad de encontrar adecuada satisfacción de necesidades de la población local.

A modo de resumen, los resultados muestran en el municipio una situación desfavorable en el medio rural que se traduce en aumento de las migraciones, despoblamiento de la montaña y que la población valore positivamente como principales elementos simbólicos las relaciones familiares, de vecindad, la sensación de seguridad, entre otras, y no así lo que tiene que ver con las condiciones concretas que garanticen la satisfacción de niveles básicos de necesidades.

Las problemáticas más acuciantes se concentran en el acceso a empleos, a los alimentos, la escasa diversificación y eficiencia de los procesos y entidades económicas, la orientación hacia la actividad agropecuaria con bajo nivel de capitalización y tecnológico, la dependencia de los niveles supralocales y actores económicos dominantes fuera del territorio, el escaso enfoque territorial en la distribución de las inversiones, de la comercialización, así como

de procesos de reordenamiento de la salud y educación que ha provocado incremento de las distancias en muchas de las comunidades rurales. Estas cuestiones como factores limitantes han provocado importantes presiones en el desarrollo del municipio.

El desarrollo territorial rural en el municipio refleja tensiones en la apropiación social por parte de los actores. Las relaciones entre los actores sociales y las autoridades identificadas fragmentan las sinergias imprescindibles para que se constituyan en agenciamientos de desarrollo. Los potenciales no son puestos a plenitud por las restricciones en la falta de autonomía local, en la falta de capacitación de los actores locales, en la falta de políticas locales efectivas, que son problemas acumulados y reiterados en cada diagnóstico que se realiza y cuyas acciones, para su superación, son de carácter formal y parcial.

### Consideraciones finales

Si bien no cabe duda de los avances en materia social de Cuba, existe un grupo de procesos económicos que limita la satisfacción plena de las necesidades básicas de la población. El municipio Bartolomé Masó no está exento de estas dificultades, es por ello que los principales agenciamientos que pueden producir desarrollo territorial rural son difíciles de identificar, si se considera que con las principales potencialidades para el desarrollo económico se concentran actividades que tienen un sinnúmero importante de problemas y que dependen de actores externos. Se precisa como eje medular de mayores cuotas de autonomía de las estructuras públicas locales para poder gestionar su territorio. Las líneas de fuga que se producen no contribuyen a una articulación efectiva entre las políticas públicas y las estrategias de satisfacción de necesidades de la población, sobre todo porque la más importante es la emigración que se produce como uno de los aspectos más significativos de las dinámicas rurales.

Como cierre se pueden elaborar algunas propuestas de posibles agenciamientos para el territorio en cuestión, estructuradas a partir de lo planteado por Delgadillo *et al.* (2016) como tres formas en las que se pueden organizar los conceptos:

1. Sus rasgos dinámicos: potencializa, articula, opera, territorializa, distribuye, conecta y pone en funcionamiento multiplicidad de elementos. Su tarea fundamental es modificar el régimen de percepción y mostrar de cierta forma un *estado de cosas*, de modo que pueda ser intervenido en términos de desarrollo.
2. Su exoconsistencia: a partir de las relaciones que teje con otros. En este sentido, las estructuras supralocales.
3. Su endoconsistencia: los rasgos específicos en el municipio que tienen que ver con tres pilares: la participación, la gestión y la territorialización.

### Rasgos dinámicos

Los posibles agenciamientos a partir de sus rasgos dinámicos serían la resultante de las conexiones y líneas rizomáticas cambiantes que produciría una gestión de los potenciales de desarrollo territorial en la satisfacción de necesidades locales. Si bien los potenciales de desarrollo pueden ser disímiles, en el municipio su correcta definición y aprovechamiento no deben perder de vista las siguientes prioridades:

- Garantizar precios accesibles a los alimentos con menos intervencionismo regulatorio por el ente gubernamental y tener en cuenta la necesidad de mejores mecanismos de fomento e intervenir cuando así se requiera.
- Mejorar disponibilidad, ofertas, calidad e inocuidad de los alimentos al tener en cuenta factores territoriales de comercialización.
- Incrementar las producciones locales y el autoabastecimiento de alimentos humano y animal con base en la transferencia de tecnologías y apoyo desde la ciencia y la innovación.
- Priorizar y atender las problemáticas de los productores, pues es el eslabón con menos poder de decisión de la cadena.
- Diversificación de los actores involucrados en la comercialización de alimentos y la responsabilidad sobre los mismos.
- Creación y diversificación de fuentes de empleo atractivas.

- Acceso de la mujer a empleos dignos.
- Ampliación de la participación del sector no estatal como complemento.
- Incrementar eficiencia de las actividades y entidades económicas fundamentales.
- Diversificación e incremento de la calidad de producciones y servicios locales.
- Acceso y diversificación de fuentes de financiamientos.
- Generación de incentivos que promuevan las inversiones y el desarrollo económico de las entidades y las nuevas formas de gestión no estatales.
- Implementación del acceso a los servicios básicos según su jerarquía y factores territoriales (cantidad de habitantes, distancia, por la importancia económica, vías de acceso, etcétera).
- Incremento de las opciones de recreación-ocio y la gestión de espacios públicos.
- Potenciar proyectos para el rescate de tradiciones e historia local.
- Mejoramiento del fondo habitacional.
- Manejo sostenible de los recursos naturales.
- Adecuada reducción de riesgos.
- Atender las problemáticas ambientales del territorio.

### Su exoconsistencia

Uno de los logros y avances recientes en la Constitución de la República, aprobada en 2019, es el reconocimiento de la autonomía municipal tal y como lo recoge el artículo 168, que plantea que:

El municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas y sociales de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales. Cuenta con ingresos propios y las asignaciones que recibe del Gobierno de

la República, en función del desarrollo económico y social de su territorio y otros fines del Estado, bajo la dirección de la Asamblea Municipal del Poder Popular. (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2021)

No obstante, los principales agenciamientos desde agentes externos al municipio deben apuntar hacia los siguientes aspectos:

- a) Incrementar las capacidades para realizar una gestión con enfoque territorial del desarrollo rural y tener en consideración los diferentes componentes, la diversidad de intereses y realizar una adecuada articulación de actores locales con los supralocales a pesar de las limitantes en la autonomía.
- b) Disminuir con políticas efectivas la tendencia a que los organismos de la administración central del Estado sigan definiendo de forma casi absoluta las facultades municipales, al diseñarse estructuras a imagen y semejanza de dichos entes.
- c) Empoderamiento de los actores rurales, a través de un proceso real de descentralización de funciones, autoridad y recursos desde el Estado central hacia los gobiernos intermedios y locales.
- d) Tener en cuenta que la descentralización ha transferido las responsabilidades sobre los problemas hacia instancias inferiores, pero no así la capacidad ni los recursos en muchos casos para resolverlos.
- e) Desarrollo de mecanismos para la cogestión de actores múltiples: significa friccionar la hegemonía del monopolio del Estado sobre las funciones estratégicas de planeación y gestión territorial.
- f) Resolver el problema de la superposición y dualidad de funciones del Partido Comunista de Cuba con las estructuras locales de gobierno del territorio.
- g) Impulsar políticas públicas que resuelvan la falta de autonomía del sistema empresarial y su diseño jerárquico para la implementación de proyectos económicos locales.
- h) Estructurar y analizar el sistema de relaciones entre los componentes que dan especificidad a cada apuesta territorial y construyen apuestas regionales y configuran el Estado-nación.

- i) Erradicar las contradicciones en la jerarquía de la planificación económica-financiera por su verticalidad y la falta de autonomía de los municipios sobre sus ingresos y gastos.
- j) Necesidad de una política pública que enfoque lo rural como entorno multifuncional, en la cual la agricultura no sea la única salida.
- k) Garantizar la inter, multi y transectorialidad en las apuestas, a pesar de que Cuba cuenta con una política social importante y cobertura de servicios básicos de primer nivel, a veces la racionalidad económica conduce a reconcentración en zonas urbanas de estos y alejamiento de zonas rurales apartadas.
- l) Necesidad de superar las respuestas netamente metodológicas de instituciones científicas asesoras y que se centren en la evaluación de impactos y en las propuestas de cambios estructurales y no solamente en lo instrumental.

#### Su endoconsistencia

- Promoción de mecanismos participativos (más allá de la consulta o la movilización), para definición de agendas territoriales y diferenciadas para el medio rural.
- Movilización proactiva de la sociedad local con la finalidad de identificar sus posibilidades endógenas de desarrollo y de atracción de recursos exógenos para convertirlas en su plataforma de enlace con la nación y con otros territorios, en la conformación dinámica de sinergias positivas.
- Fortalecer las capacidades de los actores locales para la gestión estratégica.
- Reducción de la vulnerabilidad territorial (social, natural, económica, de género).
- Incrementar el grado de confianza y legitimización de actores a través de la gobernanza territorial como instrumento efectivo.
- Potenciar el grado de conocimiento y el entendimiento de las necesidades humanas fundamentales y su relación con la capacidad de ser

satisfechas dentro del propio territorio o en complemento con otros espacios.

- Priorizar la gestión estratégica del desarrollo territorial rural como uno de los más importantes instrumentos y armonizarlo con el resto, con la finalidad de no crear un caos en la planificación y un enfoque de tareas, que a la postre replican el sectorialismo dentro del territorio.
- Crear un entorno colaborativo en la gestión municipal, ya que en la actualidad se replica el verticalismo a lo interno del territorio, con un paternalismo marcado en sus estructuras de gobierno.
- Potenciar la participación ciudadana desde el diseño, gestión e implementación de estrategia local.
- Potenciar la capacidad de iniciativa mediante políticas de fomento, capacitación y financiación a los emprendimientos locales y los encadenamientos productivos.
- Incremento de la intermediación del gobierno como facilitador en la articulación de actores y niveles.
- Diseño de mecanismos para la transparencia de la gestión pública y la preparación de los delegados de base para la retroalimentación con la ciudadanía.

## Referencias bibliográficas

- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2021). *Constitución de la República de Cuba*. República de Cuba. <https://www.parlamentocubano.gob.cu>
- Carvajal, A. (2011). *Desarrollo local. Manual básico para agentes de desarrollo local y otros actores*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/999/index.htm>
- Deleuze, G., y Guattari, F. (2004). *Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. (6ª ed.). Pre-Textos.
- Delgadillo, J., González, I., Gudiño, A., y Lee, J. (2016). *El concepto de agenciamiento de desarrollo. Una propuesta para pensar el desarrollo en el contexto actual*. IIEC-UNAM.

- Delgadillo, J., y Lee, J. (2015). El potencial territorial como factor del desarrollo. Un modelo para la gestión del medio rural en México. *Journal of Rural Studies*.
- Espina, M. (2007). Apuntes sobre el concepto de desarrollo. En A. M. Guzmón Camporredondo, *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas* (pp. 35-50). Academia.
- Godelier, M. (1989). *Lo ideal y lo material. Pensamiento, economías y sociedades*. Editorial Taurus Humanidades.
- Gorenstein, S. (enero de 2015). Transformaciones territoriales contemporáneas. Desafíos del pensamiento latinoamericano. *Eure: Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos y Regionales*, 41(122), 5-26.
- Haesbaert, R. (2011). *El mito de la desterritorialización. Del "fin de los territorios" a la multiterritorialidad*. Siglo XXI Editores.
- Hernández, R. (2022). *Desarrollo territorial rural del oriente de Cuba en las primeras dos décadas del siglo XXI: el caso del municipio Bartolomé Masó, provincia Granma*. [Tesis doctoral], UNAM.
- Hidalgo, V. (2020). *Desigualdades territoriales e interseccionalidad. Análisis del contexto cubano 2008-2018*. (F. L. Sociales-Cuba, ed.). Publicaciones Acuario.
- Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. (2ª ed.). Nordan-Comunidad.
- ONEI (Oficina Nacional de Estadística e Información). (2019). *Anuario Estadístico de Cuba*. ONEI.
- SANDAG (San Diego Association of Governments). (1998). *Retos y oportunidades derivados del crecimiento de la región fronteriza Tijuana-San Diego, resumen histórico*.
- Schejtman, A., y Berdegú, J. A. (2004). *Desarrollo territorial rural*. RISMP.
- Torres, F., y Delgadillo, J. (mayo-agosto de 2009). Hacia una política territorial del desarrollo rural de México. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, (50), 107-131.





# III El proceso de configuración del espacio económico en Tijuana, Baja California

*Emilio Hernández Gómez*

## Introducción

El propósito de este trabajo es reflexionar sobre el olvido de los actores económicos, como agentes del desarrollo y como parte del constructo espacial, sobre cómo sus decisiones en un marco institucional, geográfico e histórico van transformando el espacio. Se parte de la revisión del lugar que el espacio ocupa en la teoría de la localización de las actividades económicas y de cómo los agentes económicos, como parte de ese espacio social, han sido relegados. Se hace un esbozo breve sobre el concepto de espacio, sobre el papel de los actores económicos como agentes transformadores del espacio, de cómo al ser parte de este, lo transforman y evolucionan con él.

En un tercer apartado se describe el proceso de configuración del espacio de Tijuana en un contexto territorial fronterizo con San Diego, California. Se presenta el proceso de evolución caracterizado por tres grandes etapas previas al periodo reciente. Desde el auge en su crecimiento con la implementación de la Ley Seca en Estados Unidos, la intervención militar de la Unión Americana y su prolongación con la intervención en Corea, y el programa de industrialización de la frontera norte de México como políticas para estimular la actividad económica en esta región del país. Es decir, del paso de una actividad sustentada en actividades primarias a una economía de servicios y de localización de la industria maquiladora.

En el cuarto apartado se presentan tres casos emblemáticos de cómo es que son los agentes económicos los que van agenciando el desarrollo a partir de su toma de decisiones de inversión, de emprender negocios en un contexto institucional transfronterizo. De cómo aparentemente se “divorcian” de lo que tradicionalmente se ha venido haciendo y transforman el espacio social.

## El espacio en el pensamiento económico: los actores sociales y las instituciones

La Economía es la ciencia que estudia el qué producir, cuánto producir, cómo producir y para quién producir en un contexto de recursos escasos. La Economía Espacial, entendida a partir de la teoría de la localización de la actividad económica, iniciada en Von Thunen —seguido por Alfred Weber, August Lusch y Walter Christaller— que deriva después en la Economía Regional, se encargará, además de las anteriores preocupaciones, del dónde producir, con un pequeño detalle: el espacio es la distancia del lugar de abastecimiento de materias primas y del lugar de producción del bien final hacia el mercado.

En la medida que va evolucionando la economía, desde los fisiócratas hasta el pensamiento económico clásico, los agentes económicos tienen rostro. Es a partir del pensamiento económico neoclásico que parece ser que el rostro humano se va diluyendo. No hay preocupación por el contexto histórico, por el andamiaje institucional, formal e informal que también incide en la toma de decisiones de los agentes económicos. No obstante, para Alfred Weber, todo va encadenado a los fuertes grilletes de la actividad económica.

En la conceptualización del empresario innovador de Schumpeter (1957) se puede encontrar un esbozo de la toma de decisiones en un marco institucional que depende del momento histórico en que se encuentra el individuo. Lo primero que observa el emprendedor es si tiene posibilidades de tomar una ventaja desde el punto de vista económico. Si esa ventaja existe, entonces se considera la accesibilidad, las calificaciones que se requieren y las circunstancias necesarias al hacer un cálculo aproximado de la ganancia. Es decir, el empresario innovador toma decisiones en un marco institucional que obedece a ese momento histórico. Así como el empresario innovador, hay un contexto constituido y construido socialmente en un marco de normas formales e informales cuyo propósito es conducir a que los individuos tomen decisiones en ese marco: el marco en que se da la interacción social.

Los agentes económicos toman decisiones y en función de ello van transformando o modificando el constructo social que se da sobre la base

territorial. Entonces el territorio es parte del espacio y los agentes sociales están inmersos en ese espacio. Es decir, que los agentes sociales no se apropián del espacio porque son parte de él. En la toma de decisiones de los agentes sociales, el espacio va evolucionando, se va metamorfoseando y para que ello ocurra las instituciones van evolucionando. Es así como las instituciones son parte de la estructura de incentivos de los individuos que interactúan en sociedad y así, las instituciones políticas y económicas son los determinantes fundamentales del desempeño económico (North, 1990).

El concepto de *agenciamiento de desarrollo*, ayuda a entender los niveles del análisis social donde se enmarca el análisis institucional de Williamson (2000), donde este, en un primer nivel ubica las instituciones informales; en un segundo nivel, las instituciones formales; en un tercer nivel, la estructura de gobernanza, y en el cuarto nivel, la teoría de la agencia y la economía neoclásica centrada en la asignación. Así, para Delgadillo, González, Lee y Palomino (2018) el agente económico está sobre el territorio, pero este cobra sentido como constructo espacial en su articulación con los componentes del espacio: los actores sociales tomadores de decisiones, las instituciones que establecen las reglas de comportamiento, el medio ambiente que provee los recursos naturales y el soporte territorial construido (áreas de trabajo, de escuelas, parques recreativos, viviendas residenciales, calles, áreas de servicios, de comercio y de esparcimiento, entre otros), los recursos humanos y los recursos económicos. Es decir, las características del territorio y los actores que lo componen.

Así, al revisar el concepto de agenciamiento de desarrollo, para el cuerpo académico (CA) de Economía Urbana y Regional, donde se desarrolla la línea general de aplicación del conocimiento sobre Procesos Urbanos y Configuración Regional, de la Universidad Autónoma de Baja California, y entender que los proyectos de investigación de este CA se han generado en el cuarto nivel de análisis de Williamson, obliga a reflexionar sobre la pertinencia de hacer análisis en los niveles de análisis de Williamson, pero complementado con el de agenciamiento de desarrollo.

## La configuración del espacio económico en Tijuana, Baja California, como suma de procesos en el tiempo

Los primeros cuarenta años del siglo xx vieron la economía de la frontera norte de México desarrollarse de manera lenta en sus sectores tradicionales: agricultura de temporal en pequeña escala, ganadería extensiva sobre una vasta llanura, desarrollo limitado de la madera como recurso de construcción y del petróleo. El impacto de la fase violenta de la Revolución mexicana retardó la evolución del *boom* económico de la frontera entre México y Estados Unidos. En México había mayor preocupación por el atraso económico y la recomposición del tejido social que por la guerra (Lorey, 1999). Ya en el periodo posrevolucionario de Plutarco Elías Calles y Álvaro Obregón se canalizaron recursos federales en infraestructura económica, particularmente en caminos y trabajos de irrigación, como se esperaba, fundamentalmente hacia el noroeste de México.

El argumento de que la influencia de las políticas de Estados Unidos sea una de las explicaciones que se han dado para entender el proceso de urbanización de las ciudades mexicanas adyacentes a la línea divisoria con este país, se sustenta en acciones como la emprendida por Roosevelt en 1945, quien ante la entrada de esa nación en la Segunda Guerra Mundial, impulsó el tratado binacional conocido como Programa Bracero; infinidad de trabajadores agrícolas mexicanos iniciaron el éxodo hacia aquel país y causó gran efervescencia en las ciudades fronterizas. Posteriormente, con la intervención militar de Estados Unidos en Corea, desde 1950 hasta 1953, se mantuvo el interés por la mano de obra mexicana, por lo que se prorrogó el Programa Bracero. Con el fin de la intervención militar en Corea por parte de Estados Unidos, fueron deportados aproximadamente medio millón de trabajadores (Tamayo, 1988, p. 7). Esto es parte del contexto en que se circunscribe el proceso de urbanización de las ciudades mexicanas adyacentes a la línea divisoria con Estados Unidos a partir de los años cuarenta de este siglo.

A partir de 1940 se implementaron medidas económicas que tuvieron un impacto prolongado en la zona fronteriza mexicana. Como respuesta a las dislocaciones causadas por la depresión en Estados Unidos y México, Lázaro Cárdenas estableció los puertos libres, áreas libres y zonas libres a

lo largo de la frontera norte para promover la libre importación de bienes de consumo desde los Estados Unidos para su venta en las ciudades fronterizas (Lorey, 1999).

Hacia 1960, la región fronteriza del norte inició una rápida industrialización. La introducción de la manufactura en una región dominada previamente por la agricultura, el pastoreo y la industria extractiva ubicaron a la región sobre el curso del presente (Lorey, 1999). El Programa de Industrialización Fronteriza —creado por el gobierno de México en 1965, con la finalidad de establecer maquiladoras a lo largo de la frontera con Estados Unidos— fue un elemento más que repercutió en la vida económica de las ciudades fronterizas, al incrementar la actividad comercial, el turismo y algunas industrias, lo que ocasionó una alta concentración poblacional en esos centros urbanos.

Otra parte de la explicación sobre el crecimiento de los centros urbanos de la frontera norte de México, adyacentes a la línea divisoria, es la referente al Programa de Industrialización Fronteriza creado por el gobierno de México en 1965, con la finalidad de establecer maquiladoras a lo largo de la frontera con Estados Unidos. Esto repercutió también en la vida económica de las ciudades fronterizas, ya que se incrementó la actividad comercial, el turismo y algunas industrias y ocasionó una alta concentración poblacional en esos centros urbanos.

En el crecimiento poblacional de los centros urbanos de la frontera norte de México adyacentes a la línea divisoria se aprecian altas tasas de crecimiento.

Si bien antes de 1960 en la frontera norte de México había un modelo de desarrollo económico primario-terciarizado, fue a partir de 1970 cuando se consolidó el del sector secundario, donde la migración y el Programa de Industrialización Fronteriza establecieron condiciones que aceleraron el proceso (Castillo, 1990). Con la creación del Acuerdo de Libre Comercio, la región de la frontera tomó su lugar en la economía internacional y la geopolítica (Lorey, 1999). La economía del suroeste de Estados Unidos dependía del flujo de trabajadores mexicanos al interior de la región de la frontera desde inicios del siglo xx, pero a partir de los setenta, el ascenso de la inversión de Estados Unidos en la industria maquiladora en el norte

de México afectó la economía y la sociedad de toda la región fronteriza y la economía de ambos países. De esta manera, la economía periférica de la región fronteriza se convirtió en una zona de gran importancia.

Hacia el inicio del siglo *xxi*, la situación ya no era igual que al inicio del siglo *xx*, cuando la delimitación de la línea fronteriza entre México y Estados Unidos era una región definida de manera vaga. Dos áreas escasamente pobladas en contacto de manera incierta, cien años después los tres mil kilómetros de frontera demarcan una región en la cual dos culturas diferentes están cara a cara (Lorey, 1999) con sus elementos interactuando en las ciudades fronterizas, como los candidatos a indocumentados, las maquiladoras, el petróleo y el aumento en el nivel de inseguridad.

Tijuana es una ciudad joven, fundada en 1889, con procesos socioeconómicos que en mucho se explican por su vecindad con San Diego. Como ejemplo se puede señalar que cerca de 10 % de la población económicamente activa de Tijuana trabaja en San Diego, pero también una buena proporción de personas cruzan de San Diego a Tijuana para trabajar. A su vez, los que cruzan de San Diego a Tijuana lo hacen en mayor medida para visitas sociales (SANDAG, 1998).

La expansión urbana tiene un referente obligado en la afluencia migratoria que desde inicios de su establecimiento la han caracterizado. Durante los años cuarenta y cincuenta, las fuertes migraciones reflejaron tasas de crecimiento poblacional de 11.5 % y 9.8 % respectivamente. En 1960, 65.4 % de la población no era nativa de esta entidad; en 1970, el 49.7 %; en 1980, el 54.1 %, y para 1990, el 53 %, de acuerdo con los censos oficiales de población y vivienda.

Sin embargo, en la década de los setenta y con su consolidación hacia los ochenta, los Programas de Parques y Ciudades Industriales (Garza, 1989) colocaron a Tijuana en un nuevo contexto regional (Mungaray, 1997). En Tijuana se cuenta con dos cruces fronterizos: el de San Ysidro, en el lado oeste, sin el cual no se explicaría el origen de la ciudad, y la Garita de Otay, de creación reciente en el este de la ciudad. En el primero se dan procesos transnacionales y trasfronterizos en virtud de que es el punto de encuentro entre el sur de Estados Unidos y el norte de México. Es la unión entre dos centros urbanos como el de San Diego y Tijuana. Este es el puente entre los consumidores de Tijuana en San Diego y los del otro lado de la frontera

en el lado mexicano. Es también punto de cruce, en ambos sentidos, de familias binacionales, de amistades y de personas de negocios. Está asociado con áreas de recreo y esparcimiento para ambos lados de la frontera.

En el periodo 1940-1950 de las ciudades adyacentes a la línea fronteriza con Estados Unidos, Tijuana tuvo la tasa de crecimiento más alta (13.4 %) seguida por Mexicali (12.8 %); en el periodo 1950-1960, Mexicali figuró con la tasa de crecimiento más alta (10.4 %) y desplazó a Tijuana al segundo lugar (9.8 %); en el periodo 1960-1970 fue Reynosa la que presentó la tasa de crecimiento más alta (6.6 %), seguida de Tijuana con (6.4 %); en el periodo 1970-1980 fue Piedras Negras la que presentó tasas de crecimiento más altas (7.25 %), pero Tijuana volvió a presentar tasas de crecimiento más altas que el resto de los centros urbanos (5.0 %) seguida por Nogales (4.9 %) (Gansster y Hamson, 1995, p. 3).

En el caso particular de Tijuana, la peculiaridad que la distingue del resto de las ciudades adyacentes a la línea divisoria con Estados Unidos es el hecho de que el tamaño del establecimiento es menor que el del centro urbano ubicado del lado estadounidense, contrario a la situación que se da con las otras ciudades fronterizas. Esto resulta todavía más interesante cuando Tijuana concentra mayor cantidad de población que cada una de las ciudades de la frontera norte de México adyacentes a la línea divisoria.

El lugar de Tijuana en la región transfronteriza California-Baja California se sustenta en su adyacencia geográfica con California y la gran afluencia inmigratoria del interior del país. Esta inmigración ha existido en Tijuana desde su inicio como establecimiento urbano. Alrededor de 1970, la incorporación de la migración al mercado de trabajo se da en el contexto de la integración de Tijuana a la red global de nodos urbanos, cuyo proceso requiere de mano de obra abundante de baja calificación para tareas repetitivas. Hay que resaltar que Tijuana mantiene su carácter de nodo urbano con California, local en su origen y global en el periodo reciente. En lo local mantiene la personalidad de proveedora de servicios de industria ligera a los turistas que acuden de manera cotidiana al centro de la ciudad o que van de paso hacia el interior de Baja California. Tapiceros, carroceros, herreros y artesanos son parte del paisaje tradicional. En lo global, procesos productivos de alto nivel tecnológico con empresas y productos orientados al mercado global también



caracteriza hoy a Tijuana. El cruce fronterizo de San Ysidro, en el lado oeste, es el que explica el origen de la ciudad. Es el punto tradicional de encuentro entre el sur de California y el noroeste de México. Es la unión entre dos importantes centros urbanos. Es también punto de cruce, en ambos sentidos, de familias binacionales, de amistades y de relaciones de negocios, y está asociado con áreas de recreo y esparcimiento para ambos lados de la frontera.

La Garita de Otay, de creación reciente en el este de la ciudad, no ha tenido el impacto urbano que caracteriza la de San Ysidro. Este cruce secundario encierra procesos fundamentalmente transnacionales o de carácter global. Su apertura busca agilizar el cruce de las exportaciones de la industria maquiladora. Por ello se ubica en las inmediaciones de la zona industrial más grande de Tijuana. Incluso las vialidades de reciente apertura en este lado de la ciudad están orientadas con respecto a este punto de cruce internacional. En consecuencia, los impactos urbanos son distintos a los de la garita de San Ysidro. Incluso en el lado americano, hasta el momento no hay centros comerciales de importancia adyacentes a la línea internacional ni áreas habitacionales ni de recreo, como se observan al cruzar a San Ysidro.

También resulta importante rescatar lo relacionado con los procesos de integración de la población al interior y al exterior de la ciudad. El hecho de que parte de la población económicamente activa esté incorporada en actividades productivas en California y que se desarrolle una alta proporción de traslados al otro lado de la frontera con propósitos de actividades de consumo, indica que no hay una integración completa hacia el interior de Tijuana.

Otro asunto tiene que ver con la incorporación de los trabajadores en actividades de maquila, pues, como procesos de producción, en Tijuana están integrados en procesos globales desvinculados del interior de la ciudad desde el punto de vista de la actividad productiva.

Este escenario está inmerso en momentos de fuerte inmigración poblacional con diversidad de características sociodemográficas la cual, aunada a la población nativa que trabaja en Tijuana y la que se incorpora al mercado laboral de Estados Unidos y cruza diariamente la frontera con ese fin, va configurando la estructura espacial interna de Tijuana. Por ello el carácter del consumidor transfronterizo, residente en ambos lados de la línea

fronteriza de San Diego-Tijuana, típico desde el origen del establecimiento urbano, no se ha perdido.

La incorporación de Tijuana, Baja California, México, a una red de nodos urbanos de producción (este concepto se desarrolla en Scott, 2001) que configura una región trasfronteriza con San Diego, California, Estados Unidos, se sustenta en su adyacencia geográfica y la gran afluencia inmigratoria del interior del país. Esta inmigración alimenta en gran medida las necesidades de trabajo no calificado de la industria maquiladora. Sin embargo, esta migración ha existido en Tijuana desde su origen como establecimiento urbano, con la diferencia de que la incorporación de la inmigración al mercado de trabajo antes de la transición a maquila es en actividades de comercio y turismo, principalmente.

Tijuana asume la naturaleza de una industrialización rápida y altos niveles de inmigración. La forma de organización económica y social, al responder a estímulos de la expansión mundial del capitalismo contemporáneo, se traduce en un resultado espacial de las políticas locales y de las fuerzas de la economía mundial.

No obstante el desarrollo de actividades del sector secundario, en la ciudad se desarrollan actividades comerciales y turísticas como en los inicios de Tijuana como asentamiento urbano.

La Garita de Otay, el otro cruce fronterizo, de creación más reciente en el este de la ciudad, encierra procesos fundamentalmente transnacionales o de carácter global, pero también de procesos transfronterizos donde cruzan consumidores y trabajadores en ambos sentidos. Su apertura buscaba agilizar el cruce de las exportaciones de la industria maquiladora. Por ello se ubica en las inmediaciones de la zona industrial más grande de Tijuana. Incluso las vialidades de reciente apertura en este lado de la ciudad están orientadas con respecto a este punto de cruce internacional.

Tijuana asume la naturaleza de una industrialización rápida y de altos niveles de inmigración. La forma de organización económica y social, al responder a estímulos de la globalización, se traduce en un resultado espacial de las políticas locales y de las fuerzas de la economía mundial.

Es indudable que la expansión urbana reciente de Tijuana, está explicada por su acelerada industrialización. Este proceso se circunscribe en la

globalización que desde la década de los sesenta del siglo pasado, de manera concreta en la industria maquiladora, hizo acto de presencia en este ámbito fronterizo. La vecindad con San Diego, California, permitió incorporarla a la red de nodos urbanos de producción. Esta adyacencia geográfica es una de las ventajas locacionales, entre las que se encuentra la baratura de la mano de obra, necesaria para desarrollar procesos de ensamble sencillos, que posteriormente se han ido complementando espacialmente con procesos más complejos pero en menor escala.

Con su inserción a la red de nodos urbanos de producción, o archipiélagos económicos, Tijuana no perdió la peculiaridad de una economía terciarizada, ligada al esparcimiento de la afluencia de turistas procedentes de San Diego, California.

La evolución de la actividad económica de Tijuana presenta un escenario donde el encuentro entre lo global y lo local adquieren matices especiales. Por ejemplo, el sector servicios y comercio de carácter regional trasfronterizo, característico del turismo, se mantiene en el oeste de la ciudad. Los trabajadores trasmigrantes, residentes en Tijuana e incorporados en el mercado laboral de California, siguen siendo cotidianos. El carácter del consumidor trasfronterizo, residente en ambos lados de la línea fronteriza, típico desde el origen del establecimiento urbano, no se ha perdido. Lo novedoso es la industria maquiladora impulsada hacia el este y sureste, ya que incorpora al mercado laboral otra tipología de trabajadores: los incorporados a procesos típicos de los nodos urbanos de producción. Esto lleva a pensar en Tijuana donde hay una dualidad económica con su referente espacial. Una parte de la ciudad conserva el carácter que da origen a su establecimiento y la otra es referida a los nuevos procesos de globalización.

Lo aquí encontrado no lo podemos asumir como generalizable a todas las ciudades, pues es fundamental atender el carácter de los procesos históricos que articulan lo político, económico, social y cultural en ámbitos locales que permiten discernir la heterogeneidad del impacto de la expansión geográfica del capitalismo contemporáneo.

## Los agentes económicos como agentes del desarrollo en Tijuana: su transformación y transformación del espacio. Tres ejemplos de referentes

En este apartado se presentan tres casos emblemáticos de actores económicos, entendidos como una muestra de cómo el concepto de agenciamiento de desarrollo es útil para entender a los agentes de desarrollo en Tijuana. Se toman en virtud de que son referente nacional e internacional en cada una de las actividades que desarrollan por la creación de un concepto en el arte culinario: el concepto BajaMed y la producción de cerveza artesanal. Se toman debido a que en los tres casos la peculiaridad es la de ubicarse en un espacio social transfronterizo, en la articulación de la ciudad de Tijuana, Baja California, con la ciudad de San Diego, California.

### Chef Miguel Ángel Guerrero: el origen del concepto BajaMed

Este apartado se basa en la revisión que se hizo a entrevistas publicadas por Yolanda Morales (2020) y Verónica Hernández (2019).

Miguel Ángel Guerrero es un chef emprendedor. Entre octubre y noviembre organiza recorridos para grupos de personas, por varios días, a lo largo de la península de Baja California. La oferta es que el chef solo va a cocinar lo que él cace, pesque y recolecte. Es decir, que la cocina estará en función de lo que se tenga al momento. Este es el origen del concepto culinario de BajaMed: Baja California y Mediterráneo. Lo que el campo y el mar proveen en un clima mediterráneo propio de la península.

De la entrevista a Yolanda Morales (2020), se infiere que el primer contexto institucional del chef Miguel Ángel Guerrero es su familia, una de las fundadoras de Tijuana. Su padre era criador de borregos y es de quien aprendió a temprana edad el arte de la cocina. De ascendencia española y con una infancia en constante contacto con el campo y el mar dan pie a dos aficiones fundamentales que se traducirían en su actividad culinaria: el buceo y la pesca.

El chef Miguel Ángel Guerrero afirma con satisfacción que él es quien le da la denominación BajaMed a su cocina desde hace 18 años. Este

“atrevimiento” le costó cierto recelo por parte de los chefs de Baja California, pero considera que el propósito es el de solo definir la cocina bajacaliforniana.

Es BajaMed porque se refiere a que los ingredientes son “productos que ofrecen el océano Pacífico, el mar de Cortés, los valles bajacalifornianos, así como de la influencia culinaria de la migración”. Son los mariscos, el atún aleta azul, los olivos, dátiles, tomates y fresas, la langosta, rayas, pepinos y salicornia o espárrago de mar que se cultiva durante todo el año en Ensenada. Por ello, cuando se dice que el producto es el que manda, se refiere a que la cocina de Baja California se crea en función de los productos que hay en la temporada.

La propuesta son platillos producto de la caza o pesca del día y productos frescos de temporada principalmente cosechados en su propio huerto, acompañados con su propia línea de vino, bajo el nombre de vino Cacería.

A su vez, en la entrevista a Verónica Hernández (2019), Miguel Ángel Guerrero externa que la influencia de su cocina se centra en la comida mexicana: “Los tacos, las masas, los chiles, las salsas. No importa, si es de Tijuana, Oaxaca o Mexicali, allí están las bases”. BajaMed es por la influencia mediterránea propia del clima y la vegetación del valle que brinda productos como las uvas, los olivos y las hierbas. A su vez, una diversidad de frutos del mar debido a la cercanía del Pacífico por un lado y el mar de Cortés por el otro. “No se puede dejar de lado la influencia de la cultura asiática. Primero, la población china que llegó hace más de 100 años, luego durante el siglo xx con los japoneses que comenzaron a poblar la región en los años setenta”. Esta es la explicación que se da a la fusión de esas influencias de sabores e ingredientes que caracterizan el concepto BajaMed. Significa que, desde el contexto regional, la influencia familiar, con lo que se tiene enfrente, crea nuevas recetas e innova utilizando los ingredientes más frescos de la región. La clave es su infancia, es la nostalgia por las reuniones familiares donde los platillos se creaban con lo que el campo y el mar proveían en su momento.

Además de La Querencia, ha sumado restaurantes como Almazara, El Taller, en Tijuana y Mexicali, y La Esperanza, en Valle de Guadalupe, Ensenada.

## Chef Javier Plascencia: continuar la tradición innovando

Para la elaboración de este apartado se consultaron las páginas del chef Javier Plascencia (s. f.), de 21 Chefs (2021) y de Food and Travel (2014).

Javier Plascencia nació en Tijuana, Baja California, en 1967, en una familia de tradición restaurantera. Su padre, don Juan José Plascencia, es propietario de la clásica pizzería y *trattoria* Giuseppis, emblemática de la misma ciudad de Tijuana. Su infancia se dio entre las estufas y los hornos. Su elección oscilaba entre ir a la escuela o ir a la cocina. Decidió que debía estudiar el arte culinario y se fue a San Diego, California, una extensión de la ciudad de Tijuana o viceversa, donde, al concluir sus estudios, trabajó en hoteles y restaurantes de la región. Se sigue preparando en cocinas profesionales de California, Madrid y París. Mientras estudiaba en Europa, adquirió el instinto culinario de la cocina italiana al viajar constantemente a las degustaciones en la *segunda patria* de su padre.

Hacia el año 2000 tuvo el proyecto para abrir un restaurante propio en Tijuana. Sin embargo, las olas de violencia pospusieron el emprendimiento de la aventura y, por otro lado, la recesión que vivía Estados Unidos le bajaron el ánimo. Pero eso es solo un momento de reflexión, para pensar de qué manera podía emprender al ver cerrar muchos lugares. Nació la idea de abrir un restaurante en San Diego, ya que ante la ola de violencia que se vivía en Tijuana ahuyentó a los comensales de Estados Unidos, por lo que abrió el restaurante Romesco, en San Diego, con productos de Baja California. Los insumos se pasaban hacia San Diego en la cajuela de los carros: aceite de oliva, mezcal, vinos, quesos, mariscos. De esta forma se empezó a construir el concepto. Cuando regresó de San Diego, mencionó que era necesario apartarse del concepto de la familia y construir el propio, por lo que abrió El Erizo. El propósito era aprovechar el viaje de los turistas de San Diego hacia el Valle de Guadalupe en Ensenada. Era importante que Tijuana fuera un destino y no un lugar de paso. De esta manera, el chef Plascencia ya estaba listo para abrir y ocuparse de su propio restaurante, que inauguró por entonces: Villa Saverios, que lo convirtió en una referencia obligada de la nueva cocina bajacaliforniana, la BajaMed.

Así, de su espíritu emprendedor abrió más restaurantes como el Caffè Saverios, o Erizo Baja Fish House, en 2009, en Tijuana; el Romescu Baja-Med Cuisine, en San Diego, y Finca Altozano, en el Valle de Guadalupe.

El restaurante emblemático del chef Javier Plascencia es sin duda el Misión 19, nombre en honor a las 18 misiones de Baja California, abierto en 2011, donde se ofrecen platillos elaborados con productos de la estación. La carta es impresa, pero la degustación es el atractivo, debido a que se va creando del producto que llega y de lo que da el huerto de su finca Altozano. Su cocina la define como “muy norteña”, con sabores, productos y texturas del norte, también con guiños a la cocina callejera; todo está pasado por leña o por carbón.

Refiere Javier Plascencia que lo característico de este grupo de chefs, unidos bajo el concepto de BajaMed, es que la cocina los une por el producto, pero más que eso, por los insumos de la península de Baja California: vinos, aceites de oliva, cervezas, verduras y productos del mar.

Javier Plascencia define su cocina en los siguientes términos: “México / sustentable / Baja California / orgánica / mediterránea / artesanal / mar / vid / valles / Tijuana / *umami* / granjas / terruño / huertas / olivares / mezquite / contemporánea / del corazón / clásica / espontánea. Estos conceptos se reconocen cuando llegan a la mesa platos como el asado de cochinito con salsas callejeras, el *foie gras* sellado de Jiutepec con chabacano o la costilla de res de cocción lenta con maíz, frijol, chile verde y lengua”.

Paulatinamente, este grupo ha convertido un semillero de nuevos chefs que se han ido formando en la escuela de alta cocina: la Culinary Art School, fundada hace diez años, donde los creadores del concepto BajaMed transfieren sus conocimientos y dan lugar a otro gran movimiento culinario en la región, el de los *food trucks*. En el periodo reciente ha tenido auge el establecimiento de grupos de pequeños camiones equipados con todo lo necesario para elaborar comida. Algo así como cocinas ambulantes que se agrupan en algunos lotes baldíos de la ciudad, donde los jóvenes chefs egresados de esta escuela ofrecen sus novedades culinarias para aportar al concepto BajaMed.

## Iván y Damián Morales: la cerveza artesanal en el marco de la región trasfronteriza Tijuana-San Diego

El nacimiento de la cerveza artesanal en Baja California no puede ser entendido sin hacer referencia a dos de los pioneros creadores de la cerveza artesanal Insurgente en Baja California en 2010: los hermanos Iván y Damián Morales. La cerveza artesanal en cierta medida nació como un grito de rebeldía hacia las cervezas tradicionales, especialmente la cerveza Corona y la cerveza Tecate: de allí el nombre de Insurgente.

La cervecería Insurgente, en Tijuana, Baja California, no puede ser entendida sin hacer referencia a la cercanía de California. Hay una gran influencia de la industria cervecera del mercado californiano y de Bélgica, sobre todo con lo relacionado con las cervezas aromáticas, amargas, lupulosas. Esta influencia es importante porque los insumos para su preparación se adquieren en menos de media hora en San Diego, solo con cruzar la frontera de Tijuana con San Ysidro.

“Creo que la frontera juega un rol muy importante, desde la concepción de la cerveza hasta su ejecución”, asevera Iván, “es uno de los beneficios que tenemos todos los cerveceros de Baja (California), no solo nosotros”, y resulta lógico si se considera que, por ejemplo, dentro de San Diego, que no queda a más de 34 km de Tijuana, podemos encontrar diversos proveedores de maltas, lúpulos e incluso levaduras de excelente calidad (Por la Cerveza Libre, 2013).

La narrativa sigue una entrevista concedida a Joshua Lurie, propietario de la plataforma de internet Food GPS (Lurie, 2011).

Vivir en San Diego para los hermanos Iván y Damián Morales es su influencia por el interés en la cerveza. Sobre todo, paulatinamente pasar de beber cerveza tradicional hacia la cerveza artesanal. Las primeras cervezas artesanales que degustaron son de origen belga, como la Fantome, Duvel y la Chouffe.

El primer paso es comprar en línea un kit para elaborar cerveza. Para ellos solo había dos o tres cervecerías que ofrecían algo diferente en México, y era casi imposible conseguir otra cosa que no fuera la típica Corona o la Tecate. El propósito era hacer una conversión en los paladares mexicanos.



De allí la idea del nombre, debido a que había que rebelarse de la cerveza sin sabor con un concepto que no existiera en México.

A prueba y error, así fue como se inició hasta conseguir la mezcla que diera el sabor diferente. El criterio era la satisfacción con esta cerveza si se tuviera que comprar en San Diego. Esto debido a que se reconoce que esta ciudad tiene unos estándares bastante altos. Entonces la idea es la de entregar cerveza de calidad a los clientes con estándares al mismo nivel que los de San Diego.

Sus dos maestros son Jamil Zainasheff y John Palmer, de quienes aprendieron a través de sus libros y consultas por internet. A su vez, para el negocio de la cerveza recibieron orientación de personas de Fireman's Brew y Skyscraper Brewing, en Los Ángeles.

La gratitud hacia quienes han sido su inspiración es para Vinnie Cilurzo y Tomme Arthur, quienes, desde el punto de vista de los hermanos Morales, han puesto a California en el mapa por algo más que lúpulo, es decir, por la sofisticación en sus cervezas. También refieren a Jean Van Roy, de Cantillon, y Dany Prignon, de Fantome, ya que de ellos han aprendido la complejidad y elegancia que ponen en cada una de sus cervezas.

Su cerveza se puede adquirir en La Tasca, un bar en la calle sexta del centro de Tijuana y en su local comercial Tasca Boutique. También están en Vía Gourmet, un lugar de comidas gourmet, así como en Tecate en el bar Caza Club. Su plan es abrir dos ubicaciones más en los próximos meses.

Las responsabilidades se dividen entre los hermanos, desde la elaboración hasta el embotellado. Iván maneja las relaciones públicas y el contacto con las cuentas, mientras que Damián se encarga de las compras y el equipo. Cuando se trata de desarrollar una cerveza, ambos tienen su opinión; sin embargo, si uno de ellos quiere probar algo nuevo con una nueva receta, siempre estarán de acuerdo, siempre y cuando se tenga la certeza de que se hará una mejor cerveza.

El centro de Tijuana se ha convertido en un referente para beber cerveza artesanal. En La Tasca y La Zebra hay una buena variedad, distinta de cervezas estadounidenses, mexicanas y europeas.

Baja California vive un *boom* en la cerveza artesanal en el periodo reciente. Cuando Iván y Damián Morales comenzaron, había dos verdaderas

cervecerías artesanales, la Cucapá y la cerveza Tijuana, además de otras tres micronano. Ahora, hay alrededor de siete micronano en Tijuana, y probablemente otras siete en Ensenada. Todos trabajan por el mismo objetivo: se ayudan unos a otros tanto como se pueda, se prestan el equipo e insumos entre ellos, comparten experiencias sobre lo que están elaborando y cómo lo están elaborando.

## Conclusiones

Hacia fines del siglo xx, el área que hoy ocupa el centro urbano de la ciudad de Tijuana era una ranchería. Las actividades primarias se enfocaban a la agricultura en pequeña escala y pequeños establos de vacas que conformaban el paisaje. Esta pequeña ranchería fue creciendo y evolucionando a lo largo del siglo xx, en el contexto de tres grandes etapas: la Ley Seca de Estados Unidos, la Segunda Guerra Mundial y su extensión en la intervención norteamericana en Corea y Vietnam, y el Programa de Industrialización Fronteriza. Su lejanía con el centro del país le da una ventaja de verse favorecida por el régimen de zona libre, consistente en la libre importación de productos de Estados Unidos, sin oportunidad de internarlos hacia el territorio mexicano.

Estas grandes etapas van dando en Tijuana una transición de una economía basada en actividades primarias hacia una sustentada en el sector servicios, fundamentalmente de comercio e industria restaurantera y de actividades de maquila hacia la década de los ochenta. La articulación con la economía de Estados Unidos es un componente que estará en función de las políticas tanto de México como de la Unión Americana. Este es el escenario, el contexto, la construcción de un espacio social transfronterizo. Los habitantes están en medio de instituciones de ambos lados de la frontera y van tomando decisiones en función de su intuición, de su espíritu emprendedor y de las ventajas que pueden obtener de esta circunstancia.

La familia que fracciona en lotes su propiedad y los vende o los renta es el origen del establecimiento urbano, y se identifica en el carácter de los actores sociales en ese marco institucional, donde toman decisiones y transforman el espacio social. La Ley Seca de Estados Unidos abre

posibilidades de emprender negocios en Tijuana por parte de empresarios americanos: bares, casinos, plazas de toros y las actividades que se generan en torno a ellas, como farmacias, bufetes jurídicos donde se contrae matrimonio sin problema el mismo día que se cruza a Tijuana, venta de artesanías, entre otros.

Otro caso es el de la familia Fimbres Moreno, dueños de una cadena de supermercados en Baja California (Calimax) que compite en la actualidad con las grandes cadenas nacionales como Soriana. Ellos llegaron a rentar la carnicería de un mercado del centro de Tijuana. Transcurrido el tiempo compraron el mercado que aún conserva sus características originales y se expandieron tras conformar una cadena que brinda al cliente el servicio similar a los supermercados de la Unión Americana.

Otro empresario que aprovecha las ventajas institucionales, del espacio social transfronterizo es el de don José Galicot. Según se cuenta, por la década de los sesenta, en un viaje que hizo a Los Ángeles, California, visitó una fábrica de seguros para pañal de tela. Vio unas máquinas arrumbadas y preguntó si las podían vender para hacer los seguros para tela a un menor costo en Tijuana, aprovechando el régimen de zona libre. Probablemente este personaje sea el pionero de la industria maquiladora.

Los tres casos que se presentaron en el apartado anterior son solo ejemplos de cómo los agentes económicos agencian el desarrollo, leen su entorno. El entorno social en el que se han desarrollado, donde han adquirido aprendizajes, habilidades, conocimientos, experiencias desde su infancia, con su familia, como primera fuente institucional de aprendizaje: toman decisiones y transforman, modifican el espacio. Se desterritorializan y territorializan. Parece que hacen lo mismo, pero de manera distinta: innovan, crean y modifican procesos, como el clúster de negocios de cerveza artesanal, que se atreve a competir con las grandes empresas tradicionales, o un clúster culinario distinto a lo que tradicionalmente se ha ofrecido, con un nuevo concepto: el BajaMed, o un enjambre de camiones pequeños como cocinas ambulantes, donde los chefs egresados de la escuela, maestros pioneros del movimiento, instruyen, transforman el espacio social, lo modifican y lo hacen evolutivo en un arco institucional, donde los agentes económicos actúan y de igual manera lo transforman.

## Referencias bibliográficas

- 21 Chefs. (2021). Javier Plascencia, el chef multicultural. *21 Chefs*. <https://21chefs.com/javier-plascencia>
- Castillo, V. (1990). *Economía fronteriza y desarrollo regional*. Universidad Autónoma de Baja California.
- Delgadillo, J., González, I., Lee, J., y Palomino, Z. (2018). Estudio introductorio. El índice de agenciamiento de desarrollo, origen y metodología. En Delgadillo, Javier, Gonzalez, I., y Lee, J. (Coords.), *Agenciamiento de desarrollo e incidencia territorial teorías y experiencias en el sur-sureste mexicano* (pp. 11-42). IIEC-UNAM.
- Food and Travel México. (8 de julio de 2014). *Javier Plascencia*. <https://foodandtravel.mx/javier-plascencia/>
- Ganster, P., y Hamson, D. (1995). *Recursos para los servicios de guarderías y planificación familiar en la industria mexicana de maquiladoras*. Institute for Regional Studies of the Californias, San Diego State University.
- Garza, G. (1989). La política de parques y ciudades industriales en México: etapa de expansión, 1971-1987. En Gustavo G. (Coord.), *Una década de planeación urbano-regional en México, 1978-1988* (pp. 177-209). El Colegio de México.
- Hernández, V. (2019). *Para el chef Miguel Ángel Guerrero lo mejor es brindar felicidad con su cocina*. La Neta. <https://www.laneta.com/para-el-chef-miguel-angel-guerrero-lo-mejor-es-brindar-felicidad-con-su-cocina-24-10/token/scroll>
- Lorey, D. E. (1999). *The U.S.-Mexican border in the twentieth century*. Latin American Silhouettes.
- Lurie, J. (28 de julio de 2011). *Interview: Ivan Morales (Tijuana's Cervecería Insurgente)*. Food GPS. <https://foodgps.com/interview-ivan-morales-cerveceria-insurgente/>
- Morales, Y. (2020). *La caza y pesca están dentro de la cocina BajaMed: Miguel Ángel Guerrero*. Cobertura 360. <https://cobertura360.mx/2020/01/04/baja-california/la-caza-y-pesca-estan-dentro-de-la-cocina-baja-med-miguel-angel-guerrero>

- Mungaray Lagarda, A. (1997). *Organización industrial de redes de subcontratación para pequeñas empresas en la frontera norte de México*. Nacional Financiera.
- North, D. (1990). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. FCE.
- Plascencia, J. (s. f.). *Chef Javier Plascencia*. <http://www.chefjavierplascencia.mx/esp/chefjavierplascencia>
- Por la Cerveza Libre (21 de marzo de 2013). "Charlando con cerveza en mano" con Iván y Damián Morales. Por la Cerveza Libre. <https://porlacervezalibre.wordpress.com/2013/03/21/charlando-con-cerveza-en-mano-con-ivan-y-damian-morales/>
- Schumpeter, J. A. (1967). *Teoría del desenvolvimiento económico*. FCE.
- Scot, A. (Ed.). (2001). *Global City-Regions*. Oxford University Press.
- Tamayo, J. (1988). Frontera: políticas regionales y políticas nacionales en México. *Cuadernos de Ciencias Sociales*, 4(1).
- Williamson, O. (septiembre de 2000). The new institutional economics: Taking stock looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595-613.

## IV Agenciamientos en el Yaqui

María del Carmen Hernández Moreno

Yaquis y territorio son uno.

JOSÉ VASCONCELOS

### Introducción

Esta colaboración tiene como propósito describir y analizar tres agenciamientos que coinciden espacialmente —aunque con diversas temporalidades— en una figura geográfica que denominaremos territorio Yaqui, cuyos orígenes se remontan a la fundación mitológica de la nación del mismo nombre, hace alrededor de 2000 años según la cosmogonía local.<sup>1</sup> Es un territorio también emblemático de la modernización agrícola en el país, cuna de la Revolución verde, que continúa reconfigurándose como resultado de intensas interacciones de diverso cuño —luchas, asociaciones, colaboraciones, subordinaciones, negociaciones—, realizadas por el pueblo originario, campesinos, jornaleros, organizaciones de la sociedad civil y grupos empresariales, cada uno con sus respectivos interlocutores.

Como bien apuntan Delgado *et al.* (2015), el territorio —figura central de nuestro relato— es dibujado, desdibujado y vuelto a dibujar, “a raíz de un conjunto de proyectos, planes, expectativas, motivaciones, intereses y deseos, que se acomodan de tal forma que [...] van a desembocar de forma fáctica [en] toda una serie de comportamientos, energías, tiempos, así como espacios sociales, culturales, estéticos y cognitivos” (p. 34). En ese sentido, a lo largo de estas páginas se documentarán los antecedentes, devenires, acciones y articulaciones impulsados por tres actores sociales que, a partir de los significados y expectativas que para cada cual representa el territorio, han

<sup>1</sup> Referencia obtenida de uno de los voceros de la etnia, entrevistado para esta colaboración el 31 de enero de 2021. No se encontraron referencias escritas al respecto, pero se dejó el dato en virtud del perfil y estatus de autoridad del informante.

impulsado un entramado de emprendimientos de diverso calado, en aras de hacer de *su lugar* un espacio *performaceado*, de acuerdo con sus más anheladas aspiraciones.

Desde una perspectiva tan amplia y maleable como la expuesta, es posible observar en un mismo cuadrante, pero con diversas frecuencias: la ancestral lucha de la nación Yaqui por preservar su territorio mítico y real, y los emprendimientos social y empresarial, impulsados por quienes llegaron después al territorio, pero que en décadas de un *habitar-fundante* han ganado su propio derecho a perfilar *su* versión del territorio. Entonces se vuelve pertinente preguntar: ¿cómo interpretar esta concatenación de acontecimientos a la luz de la perspectiva del agenciamiento de desarrollo? A manera de hipótesis se plantea que los significados del territorio para un actor social, serán decisivos en la definición de las estrategias implementadas para potenciarlo y de las asociaciones que establecerá con otros actores para lograrlo.

Dotados de la caja de herramientas analíticas proveídas por la perspectiva del agenciamiento de desarrollo territorial (Delgadillo *et al.*, 2015) y de la geografía constructivista (Lindón, 2008; Díaz, 2010), el presente estudio buscó identificar tensiones y puntos de convergencia, derivados de la convivencia entre los tres agenciamientos en este espacio. En los tres casos es posible ubicar plataformas específicas que han servido de punto de partida y explican las estrategias de defensa; aunque con orígenes, trayectorias y recursos diversos —en el más amplio sentido de la palabra—, tales agenciamientos han debido hacer frente a megaprocursos similares, como las políticas de ajuste estructural, la globalización de los años noventa y el cambio climático exacerbado en el actual siglo, que han redefinido significados, relaciones, posicionamientos y expectativas en torno a imaginarios deseables de futuro.

Para cumplir con tal cometido, este capítulo se ha estructurado en los siguientes apartados: en el primero se enumeran los elementos y atributos esenciales del territorio, asumido como el sujeto central de esta trama, y las coincidencias y complementariedades de la geografía constructivista y del agenciamiento de desarrollo; en el siguiente se ofrece una descripción de las configuraciones del territorio Yaqui, de sus ensambles, segmentaciones y

reconfiguraciones. En el siguiente apartado se ofrece una breve descripción de los tres actores sociales que protagonizan los agenciamientos, motivo de la presente colaboración, en la que se pone énfasis en los puntos de inflexión o cambios de ruta significativos que abrieron la posibilidad de nuevas articulaciones, conexiones, distribuciones que reconfiguraron al territorio, lo segmentaron, lo reinterpretaron y multidimensionaron; en el siguiente apartado se ofrecen argumentos para responder la pregunta de investigación, y el último es una recapitulación y reflexiones finales.

Para concluir con esta introducción es preciso agregar que esta colaboración está sustentada en una diversa revisión bibliohemerográfica, en los documentos generados por el propio proyecto “Gestión institucional para el desarrollo territorial. El agenciamiento de desarrollo como instrumento de planeación territorial en los procesos de desarrollo de la región Norte de México”, PAPIIT-UNAM IN300914, y en entrevistas realizadas por el equipo del proyecto los días 26 y 27 de agosto y 4 de septiembre de 2020, complementadas con reseñas de entrevistas que se realizaron antes y después de esas fechas a los informantes clave de cada uno de los agenciamientos descritos en este capítulo.

### Premisas teórico-metodológicas: constructivismo geográfico y agenciamiento territorial del desarrollo

Dada la centralidad que reviste el territorio como eje articulador que da sentido y a la vez es expresión de los agenciamientos que se analizarán en esta colaboración, es preciso puntualizar algunos de sus atributos, a partir de los lineamientos de la geografía constructivista (Lindon, 2008, pp. 7-26), que servirán para entender el perfilamiento de esta figura emblemática del estado de Sonora:

A. Es concebido como un sitio *maleable*, en constante tránsito; una dimensión de creación y de apropiación sociocultural que hace posible un *habitar-fundante* (González, 2015, p. 63; Díaz, 2010, p. 620), por parte de los grupos diversos que en él se desenvuelven y relacionan, para otorgarle significados particulares a ese espacio vivido, configurado y aprehendido a través



de la experiencia cotidiana que también genera y articula acontecimientos que desencadenan puntos de inflexión, cambios de ruta sustantivos en el devenir del territorio y de sus habitantes (Lindón, 2008, pp. 7-26).

B. Asimismo, el territorio resume entidades multidimensionales (Díaz, 2010) —siempre en permanente construcción, aunque con ritmos diversos—, donde sobresale la participación de actores heterogéneos, ya que incide en la coexistencia de múltiples procesos simbólicos y afectivos (Díaz, 2010, p. 624). Visto así, el territorio es una “unidad [...] hologramática, erigida a partir de las diversas miradas que confluyen en él” (Lindón, 2007, tomado de Díaz, 2010, p. 620); “un mapa que ha sido producido [y que habrá de seguir siéndolo] [...] siempre desmontable, conectable, alterable, modificable, con múltiples entradas y salidas, con sus líneas de fuga” (Herner, 2009, p. 162).

Tal multidimensionalidad, prosigue Díaz, puede ser desagregada en tres dimensiones: una material (ecosistema, ubicación geográfica, infraestructura), una cognitiva (relación emocional entre el actor social y su espacio), y una dimensión de las representaciones colectivas, que dan sentido y añaden carga simbólica al espacio (Díaz, 2010, p. 620).

C. En los procesos de construcción del territorio intervienen tanto elementos materiales como inmateriales que, articulados a la acción y a las representaciones sociales, explican la presencia de diversas nociones de territorio sobrepuestas, simultáneas o coordinadas, expresadas en unidades espacio-tiempo identificables. Es decir, como veremos en el siguiente apartado, en el territorio conviven distintas lógicas y racionalidades que, además de dotarlo de sentido, también lo transforman. (Díaz, 2010, p. 625).

D. Si la dimensión espacial del territorio es dinámica, no lo es menos su dimensión temporal. Al conjugar *contextos de interrelaciones* en el tiempo, es decir, de *aconteceres* (lo que sucede y está por suceder), el territorio es a la vez un “espacio construido por el tiempo y en el tiempo, de manera que cualquier segmento de un territorio [una cuenca, distrito electoral, municipio, región], es a la vez resultado/proceso del tiempo de la naturaleza y del tiempo de los [actores sociales] que han habitado y habitan en él” (Díaz, 2010, p. 622). Habría que agregar, prosigue Díaz, que “el acontecer” territorial deja

“marcas que serán premisa para futuros acontecimientos que, a su vez, han sido consecuencia de una serie de acontecimientos anteriores, que transforman al territorio en un juego de memorias, racionalidades e imaginarios. La dimensión temporal emerge entonces no solo como categoría de observación de grandes procesos y transformaciones, sino también en la constitución misma del territorio”.

F. Un elemento transversal a los anteriores es el poder: las relaciones espaciales son expresión de relaciones de poder, de hecho, afirma Díaz (2010, p. 623), la territorialidad es la primera forma espacial que adopta el poder. Ahora bien, esta concepción del poder no lo reduce a las relaciones de dominación y de subordinación que se dan entre los actores sociales del territorio, sino también al atributo relacional y dinámico (Dubbin, 2004), que abre posibilidades a formas de ejercicio del poder más prosociales (Martin *et al.*, 2019), como voluntad y capacidad para impulsar un imaginario específico del territorio.

Con los elementos hasta aquí expuestos, propios de la concepción del territorio elaborada por el constructivismo geográfico, es posible identificar las coincidencias con la perspectiva de agenciamiento de desarrollo planteada por Delgadillo *et al.* (2015), quienes lo proponen como “proceso multivectorial y multiescalar que no solo toma en cuenta [...] consideraciones de cuño economicista, sino que, [también pone] atención en las diversas maneras en las que los agentes territoriales entienden su propio bienestar” (p. 31), separándose con ello del paradigma que postula al desarrollo como progreso económico.

Esta referencia a los *agentes* territoriales enfatiza el papel de la acción social en la configuración del territorio. En ese sentido, coinciden ambos enfoques al postular que en el agenciamiento, el actor es ante todo un “actante” y que el territorio es una “performativa del espacio” (Lindón, 2008, p. 14), por tanto el agenciamiento de desarrollo territorial es ante todo “un hacer, un acto en el cual medios, cualidades y efectos constituyen un plano de articulación y distribución determinado” (González, 2015, p. 13); dejando claro que se trata de procesos interactivos de significación y de acción transformadora, en dimensiones diversas pero siempre coincidentes en cuanto a estos dos atributos específicos.

De igual forma, al suponer la articulación profunda de elementos tanto materiales como inmateriales, que configuran la experiencia espacial cotidiana de los actores sociales (Lindón, 2008, p. 12), el constructivismo geográfico comparte, tácitamente, el propósito de superar los límites impuestos por la visión economicista que dominó los paradigmas del desarrollo durante el siglo pasado, implica cumplir una de las condiciones del andamiaje teórico de agenciamiento territorial de desarrollo, la otra que conjuga elementos estructurales, como los devenires históricos, culturales, económicos (Lindón, 2008), con las expectativas existenciales que delimitan distancias y cercanías (González, 2015).

Un territorio, entonces, no se posee, se agencia, es decir, funciona como un operador que produce realidad al tiempo que crea devenires, enunciados, expresiones, etcétera. Desde esta óptica, la propuesta de agenciamiento de desarrollo se afirma como un potencial de articulación que opera encuentros y territorializa procesos de intervención, y que por medio de su actuación distribuye y conecta de manera multiescalar diversos elementos que producen rutas, funcionamientos y expresiones, en relación con el desarrollo (González, 2015, pp. 47-66).

Lo anterior justifica una estrategia epistémico-metodológica que, además de dar cuenta de los distintos actores sociales que coexisten en el territorio, registra los significados que estos otorgan a sus experiencias y articulaciones, las prácticas que ponen en juego y sus trayectorias, para posibilitar la caracterización de las relaciones que de allí emergen (Díaz, 2010, p. 620).

### Agenciamientos en territorio Yaqui. Historia, presente y porvenir de un territorio

Lo que denominamos territorio Yaqui en esta colaboración fue el antiguo territorio configurado por la nación Yoreme (que significa “gente” en el idioma cahíta, propio de esta etnia) (INP, 2018) o Hiaquimis (Gouy, 1985), un espacio que se extendía desde el cerro Tetakawi, emblema del balneario hoy conocido como San Carlos, Nuevo Guaymas, hasta las tierras agrícolas irrigadas del actual Valle del Yaqui (figura 1.a). Esta amplia y rica extensión

de cerca de millón y medio de hectáreas (Cárdenas, 2017, p. 1867) en la actualidad es compartida por los municipios de Guaymas, Empalme, Bácum, San Ignacio Río Muerto y Cajeme (INP, 2018).

Esta primera configuración del original territorio Yaqui fue producto de la articulación de elementos mítico-religiosos con acontecimientos históricos. Como referencia fundacional, uno reseña un diluvio en el territorio, mucho antes de la llegada de los españoles. El otro, manifestación del sincretismo colonial, es reconocido como “Canto de la Frontera”, según el cual “cuatro profetas yaquis recibieron la visita de una bandada de ángeles que los acompañó mientras caminaban [...]. Al cantar fueron definiendo la extensión del territorio tribal yaqui y designando los hitos que marcaban claramente los límites” (Cárdenas, 2017, p. 1865).

Algún tiempo después, los profetas yaquis, que anteriormente se habían reunido con los sobrenaturales, tuvieron visiones de ocho lugares diferentes. Uno de ellos vio el jardín del Edén, así que ordenó fundar Pótam en ese lugar. Otro vio a santa Rosa, lo que dio origen a Bácum [...] y fue igual para los ocho pueblos. (Spicer, 1962, p. 23, citado por Gouy-Gilbert, 1985, p. 19)

Lo interesante es que la fundación de los ocho pueblos a los que hace referencia Spicer (1962), fue iniciativa de los misioneros jesuitas encargados de evangelizar a la etnia a principios del siglo XVII. Es decir, la cosmogonía de la nación Yaqui integró un elemento histórico a su mito fundacional al añadir este hecho real a su propia perspectiva sobrenatural, para validar de esta forma la acción emprendida por los jesuitas, apropiándose y reinterpretándola como *visiones* de sus propios profetas.

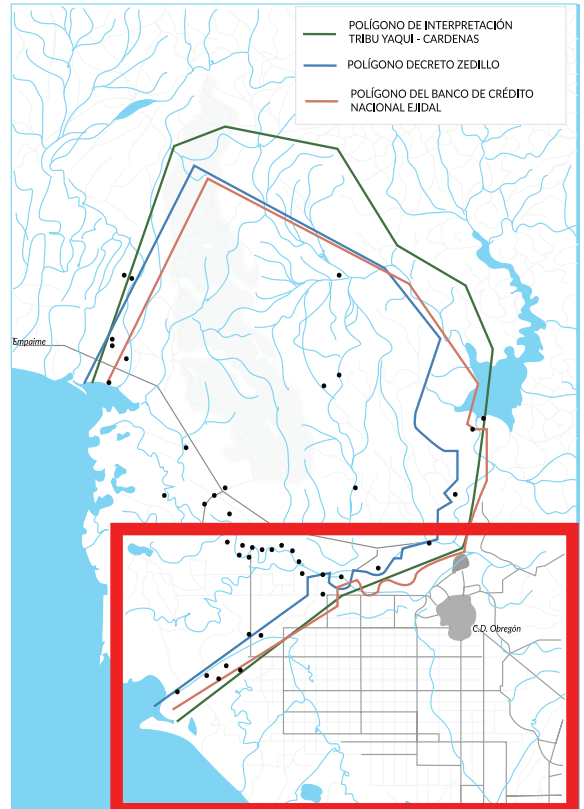
Desde la perspectiva de la construcción social del territorio y de su agenciamiento, es posible identificar en el devenir del territorio Yaqui dos puntos de inflexión bien delineados o dos momentos de *ruptura significativa*, con un número diverso —tanto como lo determine el enfoque adoptado para su análisis— de acontecimientos que fortalecen los cambios de ruta señalados como puntos de inflexión: uno es la fundación de los ocho pueblos como parte del proyecto de evangelización, promovido por los misioneros jesuitas en 1623; el otro, la integración de la región sur

Figura 1. Territorio original de la nación Yaqui, según su mitología, y reconfiguraciones posteriores



a. Territorio mitológico de la nación Yaqui.

Fuente: Elaboración propia con base en Cárdenas (2017, p. 1867).



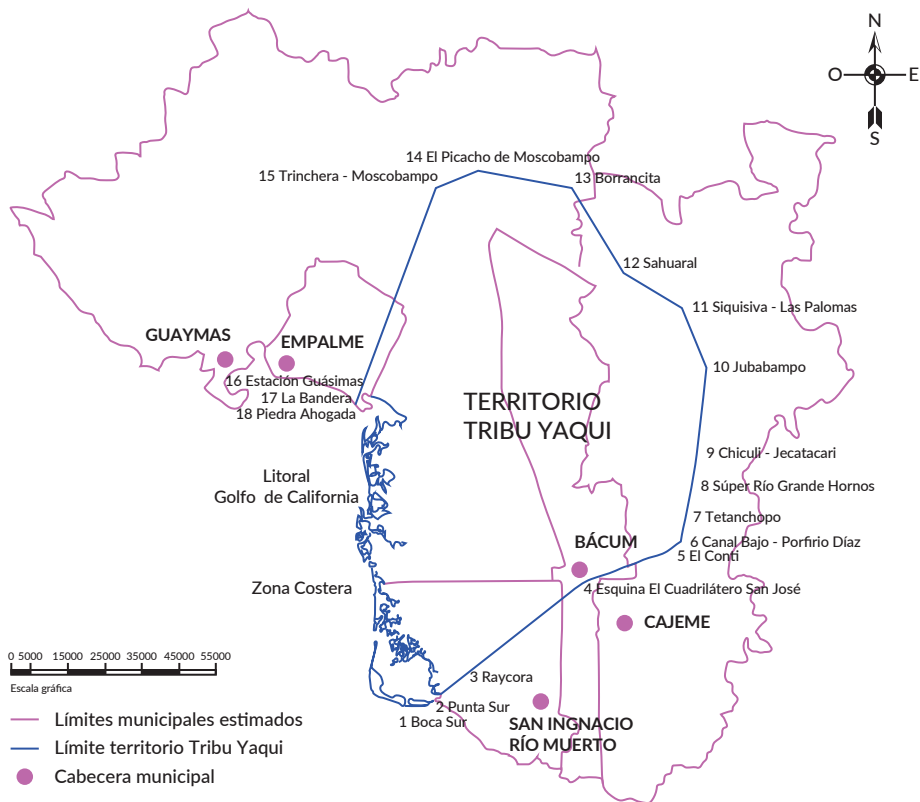
b. Reinterpretación del territorio Yaqui por parte de los colonos extranjeros-posteriores empresarios agropecuarios.

Fuente: Tomado de Olivarría (2014, p. 3).

del territorio a los procesos de acumulación de capital impulsada por inversionistas del suroeste de Estados Unidos y el gobierno de Porfirio Díaz, en 1890 (Atsumi, 2000, p. 91).

Ambos movimientos de ruptura representaron en sí mismos profundos procesos de desmantelamiento de un territorio y la configuración de nuevas dimensiones territoriales con lógicas, percepciones y emprendimientos específicos para hacer de ese lugar un espacio configurado con base en aspiraciones puntuales. El primer reordenamiento ocurrido a la llegada de los

Figura 2. Ocupación del territorio Yaqui de los tres agenciamientos: ocho pueblos yaquis, San Ignacio Río Muerto (asiento de jornaleros yaquis, mayos y mestizos) y Cajeme (asiento de empresarios agropecuarios)



Fuente: Luna (2007, p. 4).

misioneros jesuitas, tuvo como finalidad modificar las pautas en el uso del espacio desplegadas por la nación Yaqui desde sus orígenes, pues anteriormente había sido seminómada. El éxito en este primer movimiento de los agentes externos puede ser constatado con la inclusión del establecimiento de los ocho pueblos en el propio mito fundacional de la nación Yaqui y con la conservación y reproducción de esta estructura territorial hasta nuestros días. Los misioneros supieron interpretar la cosmovisión que los propios yaquis tenían de su territorio y, con base en ella, dirigieron la edificación de asentamientos permanentes, logrando reducir de 80 rancherías a ocho

comunidades, lo que les facilitó la gestión del territorio (Gouy-Gilbert, 1985, p. 15). Estas reconfiguraciones territoriales también evidenciaron una permanente negociación entre dos visiones distintas del espacio y de lo que debería de ser el devenir de la nación Yaqui.

Cuadro 1. Actuales referentes municipales de los ocho pueblos yaquis

Pueblos yaquis	Municipio
Cócorit	Cajeme
Bácum	Bácum
Tórim	Guaymas
Vícam	Guaymas
Pótam	Guaymas
Ráhum	Guaymas
Huiribis/Huirivis	Guaymas
Belem	Guaymas

Fuente: Elaboración propia a partir de trabajo de campo.

Con el segundo movimiento de ruptura en 1890, se desmontó el territorio de la nación Yaqui cimentado en interpretaciones mítico-religiosas del espacio, para empalmar dos racionalidades antagónicas, si bien a lo largo del tiempo, también han logrado, en épocas de paz, cierto grado de convivencia, de articulación y en ocasiones de cierta complicidad. De hecho, ha habido alianzas sobre todo en la Revolución mexicana, y más recientemente en la lucha prodefensa del agua de la cuenca del río Yaqui, como se verá más adelante.

En efecto, en la última década del siglo XIX se conjugaron intereses privados extranjeros —inversionistas del suroeste estadounidense— asociados con un emprendedor local —y gubernamentales— impulsado por los científicos porfiristas para enfrentar a la nación Yaqui e integrar al proceso de modernización a las fértiles tierras de esta vasta región del estado (Grijalva y Gracida, 2019; Hernández-Silva, 2002, p. III). Años más tarde, con el triunfo de la fracción sonorenses en la Revolución mexicana, el nuevo Estado lideró el proceso y agudizó su transformación en aras de integrar el territorio a la economía nacional (Hernández, 2000). Fue así como en la franja de la ribera sur del río Yaqui, comenzó la colonización del llamado

Valle del Yaqui, que años más tarde se convertiría en el granero de México, cuna de la Revolución verde en los años cuarenta (ver figura 1.b, recuadro rojo) y emblema de la modernización agrícola. El resto del siglo xx e inicios del actual constató nuevos reacomodos territoriales, pero ninguno con la profundidad de los reseñados.

En efecto, la construcción del ferrocarril, el deslinde y privatización de las amplias superficies de tierra, sumadas a la promoción de grandes obras de irrigación e implementación de una política de colonización —con base en inmigración extranjera— al sur del río Yaqui, sentaron las bases de un nuevo proyecto de desarrollo territorial. Así como los jesuitas trastocaron los usos del espacio y la propia economía de la nación Yaqui, la Compañía Constructora Richardson S. A. logró poner en marcha este proyecto que dio pie a la construcción del tejido empresarial de corte agropecuario (Grijalva y Gracida, 2019) con el establecimiento de más de 600 empresas tan solo entre 1926 y 1965, en los rubros de “agroservicios, agrocomercio, agroindustrial, agrofinanzas, agrotransporte” (Cerutti y Lorenzana, 2009, pp. 9, 28). Dicho perfil ha sido diversificado a finales del siglo xx y en el transcurso del presente, con el fomento de la industria maquiladora —cuya producción tuvo una tasa media anual de crecimiento de 9.2 % (Ortiz y Ruiz, 2010, p. 85)— y la aeroespacial, esta última orientada al mantenimiento de aeronaves (Vázquez y Bocanegra, 2018, p. 1968). De hecho, en 2003, Cajeme se ubicó entre los cuatro municipios que mayor valor agregado censal bruto aportó en la industria maquiladora (Ortiz y Ruiz, 2010, p. 86). Un elemento notable que revela la articulación y sobreposición de visiones sobre el territorio, y su devenir, es el uso de vocablos en lengua cahíta, que es el idioma de la nación Yaqui, para denominar empresas y lugares emblemáticos establecidos en la demarcación administrativa formalizada alrededor del Valle del Yaqui, es decir, el municipio de Cajeme, que por cierto lleva el nombre de uno de los guerreros yaquis más reconocidos en la historia. Ello fue así al menos durante gran parte del siglo xx, pues la generación de empresas establecidas en la globalización ya no observan esta regla no escrita de la convivencia yoreme-yoris (yaquis y no yaquis).

Otro hecho relevante en la configuración del territorio Yaqui y sus resignificaciones posteriores fue la fundación de la colonia Agrícola Militar



“Río Yaqui” en 1911, convertida posteriormente en la comisaría San Ignacio Río Muerto, en 1941 (Cejudo, 2009, p. 15), y en el municipio del mismo nombre, en 1996 (Segob, 2021). En sus inicios esta comunidad estuvo integrada preponderantemente con algunos de los yaquis deportados y sus descendientes, que regresaban al territorio después de décadas de vivir en otras regiones de México. Formaban parte de este contingente algunos integrantes de la tribu mayo y jornaleros mestizos provenientes de otros estados de la república (Cajeme, 2019; entrevista A-03 15/07/2020), atraídos por la demanda de mano de obra para trabajar en los campos agrícolas del Valle del Yaqui, y años después, por la dotación de tierras en tiempos de la reforma agraria impulsada por Lázaro Cárdenas.

Teniendo como eje articulador el agenciamiento del territorio, la siguiente sección tiene como propósito describir los contextos, significados y acciones realizadas en tres experiencias de agenciamiento ubicadas espacialmente en el antiguo territorio Yaqui. La exposición estará ordenada con base en la antigüedad del agenciamiento, razón por la cual comenzaremos con la nación Yaqui; después describiremos la conformación de un corporativo pecuario familiar muy exitoso, ejemplo de emprendimiento económico, y finalizaremos con la presentación de un emprendimiento de tipo social llevado a cabo por una institución de asistencia privada, en el entendido de que en la metodología que soporta el enfoque del agenciamiento de desarrollo territorial, las herramientas de análisis no constituyen constructos cerrados, definidos *a priori*, más bien buscan ser referentes pertinentes para tratar de entender realidades, con lógicas y perspectivas heterogéneas del territorio, pero que en el transcurso de los acontecimientos han demostrado proclividad para establecer entre sí interacciones de diverso cuño —que entrañan procesos convergentes o divergentes— en un habitar y construir desde la vida cotidiana, acontecimientos que eventualmente definen nuevas trayectorias en el territorio, lo segmentan o lo ensamblan.

Por tanto, los referentes que se tocarán en cada agenciamiento a relatar conjugan elementos simbólicos, relacionales y uno concerniente a su percepción del cuidado de su medio natural, en el entendido de que al final todos suponen un estar, un interpretar, un recordar y un trascender en el territorio, como se verá a continuación.

## Tres agenciamientos y, ¿un territorio?

Dos anotaciones necesarias:

1. De los tres actores sociales que impulsan los agenciamientos que se reseñarán a continuación, el primero, la nación Yaqui, fue quien configuró la primera versión del territorio; los otros dos llegaron después. Uno como parte de un contingente de emprendedores atraídos por las oportunidades que ofrecía el territorio a partir de sus atributos para la inversión y la expansión del capital; los otros también llegaron en busca de una oportunidad: para recuperar su identidad y su lugar —los yaquis expatriados, los enlistados en el ejército y sus descendientes—, y otros, atraídos por la esperanza de contratación laboral a raíz de la gran demanda de mano de obra que trajo consigo el *boom* económico que se experimentó en la región. Para estos últimos, el territorio Yaqui se convirtió en una forma de subsistir, de escapar de la pobreza, de la marginación.
2. Otro elemento a considerar es que tanto la defensa yaqui de su territorio, como la expansión capitalista en el mismo, han recibido gran atención por parte de los estudiosos de los procesos económicos, socioculturales y políticos que ahí se han llevado a cabo. Mucho se ha escrito al respecto; sin embargo, pareciese que la literatura centrada en la expansión económica del Valle del Yaqui y la especializada en dar cuenta de la lucha de la etnia por mantener su territorio, tratasen universos paralelos que solo se tocan tangencialmente. En la revisión del estado del arte realizada no se identificó un solo intento que procurase integrar en una sola narrativa, los pasajes que se describen a continuación.

### El ser yaqui y su fusión con el territorio: la resistencia

La historia de la nación Yaqui comienza a escribirse a partir de su encuentro con los españoles (Gouy-Gilbert, 1985), sin precisar alguna referencia sobre la llegada de este grupo social al territorio. Su mito fundacional hace alu-

sión a un diluvio (Cárdenas, 2017; Gouy-Gilbert, 1985) tal vez para indicar la coincidencia entre el origen de su nación con el inicio de la humanidad.

La historia de la nación Yaqui es larga, densa y está ampliamente documentada. Para los propósitos de este apartado, se retoman solo aquellos encuentros que, desde la perspectiva del agenciamiento de desarrollo, constituyen cambios de ruta sustantivos en el devenir del territorio y de sus habitantes. En ese sentido, la atención se centró en aquellos acontecimientos que abrieron la posibilidad de nuevas articulaciones, conexiones y distribuciones, según proponen Delgadillo *et al.*, (2015, p. 10), que reconfiguraron al territorio, segmentándolo, reinterpretándolo y multidimensionándolo. Con estos criterios en este agenciamiento identificamos tres puntos de inflexión o cambios de ruta significativos:

a) Innovación y ordenamiento territorial: La primera presencia externa documentada en el territorio Yaqui fue la de dos misioneros jesuitas —otros les precedieron, pero fueron expulsados—. El encuentro de alguna manera fue propiciado por los propios yaquis quienes habían visto las innovaciones implementadas por los religiosos con sus vecinos, los mayos. A pesar de que los yaquis mantuvieron intactas las fronteras simbólicas de su territorio, los misioneros lograron inducir cambios sustantivos en el ordenamiento y uso de los atributos naturales del territorio al introducir nuevos cultivos, la crianza del ganado y sobre todo una mayor sedentarización. Crearon también una estructura social jerárquica antes ajena a esta sociedad. No obstante, cuando la llamada “paz jesuita” se fracturó como efecto del desgaste de la relación entre ambas miradas sobre el territorio, los yaquis no dudaron en reorganizarse para luchar por su perspectiva del territorio y en acudir al virrey en turno, Juan Antonio de Vizarrón y Eguiarreta, en 1739 (Cárdenas, 2017, p. 1866; Figueroa, 1991; Gouy-Gilbert, 1985), para firmar un tratado de paz que les reconoció una completa autonomía sobre su territorio; el derecho a conservar sus costumbres, armas y su propio gobierno, ejercido solo por individuos de su raza; y la posesión total de sus tierras sin ningún derecho para los blancos, salvo autorización especial de la tribu (Gouy-Gilbert, 1985). La expulsión de los jesuitas en 1767 y el aumento de la presión sobre el territorio por parte de los europeos inició una etapa de lucha permanente por la defensa de su espacio y autonomía (Her-

nández-Silva, 2002). Sin embargo, a pesar de haber retomado algunas de sus tradiciones previas al advenimiento de los jesuitas, como privilegiar la producción del maíz sobre la del trigo, por ejemplo, mantuvieron la estructura social y ordenamiento territorial inducidos por los misioneros, como se señaló anteriormente. La lectura de este acontecimiento en el territorio Yaqui puede sintetizarse como sigue: el agenciamiento del espacio estaba delimitado por la tensión prevaleciente entre las visiones del territorio que tenían jesuitas y yaquis; al final, estos tomaron de aquellos los conocimientos que consideraron relevantes para el devenir de su pueblo. Aprendieron a combinar las armas con una aculturación y sincretismo controlados (Gouy-Gilbert, 1985) y lograron que fuese su mirada —aunque modificada— la que predominase.

b) Expansión capitalista, segmentación y multidimensionalidad del territorio: el siglo XIX puso a prueba la sagacidad de la etnia Yaqui —o podríamos decir su capacidad de agenciamiento—, toda vez que el reconocimiento a su autonomía concluyó en 1880 ante el proyecto modernizador promovido primero por Porfirio Díaz y luego por la fracción triunfante de la Revolución mexicana, con Álvaro Obregón a la cabeza (Cárdenas, 2017, p. 1868) quien, por cierto, tenía intereses personales en el territorio Yaqui. En efecto, además de sus propias luchas, los guerreros de esta nación decidieron participar durante el convulsionado siglo XIX, en prácticamente todas las contiendas armadas que se libraron en Sonora, al lado de los más disímiles aliados: los realistas, los imperialistas franceses (Cárdenas, 2017), liberales y obregonistas (Gilly, 1980). Estas alianzas fueron coyunturales, pragmáticas y no tuvieron un motivo ideológico o nacionalista, solo pretendían el reconocimiento a su autonomía sobre su territorio, nos dice Cárdenas (2017, p. 1863). No obstante, ello no impidió la expansión capitalista en el territorio Yaqui, proceso que llevó a la nación casi al exterminio, mediante el aniquilamiento y las deportaciones a Yucatán, Quintana Roo y a otras entidades del país (Cárdenas, 2017; Taibo II, 2013). Frente a esta imposición tan violenta de una nueva perspectiva sobre su territorio, las respuestas de los yaquis fueron heterogéneas:

Unos decidieron huir de la violencia hacia Arizona, otros encontraron empleo en distintas regiones de la entidad, algunos incluso apoyaron a los [hacendados] mexicanos, y un grupo, bastante numeroso, decidió [...] defender su territorio desde la sierra del Bacatete, su emblemático refugio. Tal división no era tajante pues, a pesar de todo, algunos yaquis pacíficos —“mansos”— o emigrados, colaboraron con los rebeldes e incluso se sumaron ocasionalmente a sus filas. (Cárdenas, 2017, p. 1864)

Por otra parte, el siglo XIX también significó una mayor interacción de la etnia con la sociedad sonoreense, a través de diversas actividades económicas: además de proveer una mano de obra muy apreciada por modernos agricultores y hacendados, los yaquis también se dedicaron al comercio hormiga distribuyendo entre poblaciones mestizas vecinas productos que recolectaban, derivados del agave, carne obtenida de la caza y de la ganadería; elaboraban mantas de lana, petates, sombreros de palma, escobas y canastos de mimbre y carrizo. Curtían las pieles de los animales y explotaban la miel de las colmenas. Tenían prestigio como curanderos y como proveedores de plantas medicinales (Hernández-Silva, 2002, pp. 111-112).

En este periodo, la tensión que se dio entre la nación Yaqui y la expansión capitalista, como fuerza impulsora principal, condujo a la etnia a una profunda transformación: sus agenciamientos se multiplicaron y diversificaron sin que ello significase renunciar a la lucha por el reconocimiento de su autonomía, como eje articulador. En ese sentido es posible interpretar las migraciones, la diversificación económica, la inserción en el mercado laboral, junto a la lucha armada, etcétera, como la multiplicación de las trayectorias para lograr un mismo fin: la defensa del territorio.

La convivencia con otros actores sociales ya asentados en su territorio, muchos de los cuales venían de tierras lejanas, inclusive del extranjero —con su propio *habitar-fundante*—, fue una oportunidad para aprender y ampliar su visión sobre el territorio en sí, y sobre perspectivas de otros *devenires*. En esta confrontación de dos cosmovisiones casi antagónicas se registra la mayor segmentación física y simbólica del territorio. Un primer balance de los acontecimientos podría ofrecer la falsa idea de que la lógica de la expansión capitalista se impuso de manera avasalladora; sin embargo, no fue así.

La capacidad de recuperación y de respuesta de la nación Yaqui fue puesta a prueba, pero no fue nulificada. Aprendieron a ligar las armas con *procesos de aceptación* —muchas veces de forma voluntaria—, “de facetas enteras” de las culturas de los recién llegados. Ello no derivó en la aniquilación de la cultura yaqui, sino en “la permanencia de una entidad que, al transformarse, se ha adaptado al medio tan variable que la rodea” (Gouy-Gilbert, 1985, p. 14), para asegurar su reproducción como grupo social.

c) Reconquista de espacios de negociación y nuevas segmentaciones espaciales y simbólicas: 1937 a 1940 marca el fin de la lucha armada para la nación Yaqui —como principal mecanismo de resistencia— y la recuperación de su capacidad de interlocución con las instancias de decisión política, sobre todo a nivel federal. En efecto, como lo habían logrado ya en 1741, la llegada del general Lázaro Cárdenas a la presidencia de la república devolvió a los yaquis la fuerza para negociar, facultad que han ejercido hasta ahora que el actual gobierno federal de López Obrador integró la Comisión Federal de Justicia para el Pueblo Yaqui del Estado de Sonora (DOF, 2020). Ahora bien, qué es lo que negocian, quiénes son sus interlocutores y contra quiénes enfrentan su visión del territorio y de su propio devenir son las preguntas que nos ayudarán a entender las direcciones de sus nuevos agenciamientos en esta etapa en la que es posible identificar tres acontecimientos significativos: 1940, cuando el gobierno de Cárdenas reconoce mediante decreto la posesión de 450 000 hectáreas (Anguiano y Grijalva, 2016, p. 14); el 23 de octubre de 1975, cuando tiene lugar la matanza de campesinos en San Ignacio Río Muerto (Cejudo, 2009; Jiménez, 1976); y el 21 de octubre de 2016 cuando ocurre un enfrentamiento entre los propios miembros de la nación Yaqui, en Loma de Bácum, a raíz de la división suscitada por el paso por su territorio de un gasoducto que iba de Agua Prieta, Sonora a El Oro Sinaloa (*Animal Político*, 2019; Soberanes, 2018).

Podría afirmarse que una buena parte del siglo xx la etnia Yaqui vio su lucha ancestral subsumida por los movimientos agrarios mexicanos impulsados por organizaciones campesinas nacionales. La llegada de miles de familias jornaleras, atraídas por la demanda de mano de obra de la agricultura capitalista, sobre todo después de la cuarta década —cuando se activó el mercado del algodón—, generó nuevas expectativas y demandas de segmen-

tos del territorio Yaqui. Esto se debió a que en los años sesenta y setenta las fuentes de trabajo comenzaron a escasear como resultado de la desaceleración económica del sector agropecuario, la reconversión productiva —causada por la caída de los precios del algodón—, el desarrollo tecnológico —que demandó menos brazos— y los cambios en la política de contratación laboral implementadas por los empresarios agrícolas de la región a favor de importar estacionalmente la fuerza de trabajo proveniente de otras regiones del país, porque demandaban menores ingresos y prestaciones, y no estaban organizados (Jiménez, 1976). Esas familias de trabajadores ya asentadas en la región desde las décadas de los cuarenta y cincuenta se vieron en la necesidad de solicitar tierras ante la falta de opciones de vida locales, ya que los dueños de las tierras ni siquiera les permitían tomar los desechos de las cosechas, como antes, para complementar sus ingresos o disponibilidad de alimentos (Jiménez, 1976).

Ante la falta de respuesta de los gobiernos federales a las solicitudes de tierra, en los años setenta proliferaron las invasiones a los predios —latifundios dirían algunos— agrícolas del Valle del Yaqui, al cobijo del Pacto de Ocampo (Rojas, 2018; Cejudo, 2009). En octubre de 1975, en una de esas tomas de tierras por parte de los trabajadores del campo, la situación se salió de control y siete de ellos fueron asesinados. El acontecimiento desencadenó una crisis política que culminó con la renuncia del gobernador estatal y la dotación de tierras a lo que se denominó ejido San Ignacio Río Muerto, nombre que recibió la antigua colonia Agrícola Militar, integrada en los años cuarenta por familias descendientes de yaquis que habían integrado el 22 Batallón de Infantería del ejército mexicano, las cuales se incorporaban como jornaleros, además de indios mayo y trabajadores de la tierra mestizos, provenientes de diversas regiones de México.

Los asentamientos de población mestiza en territorio Yaqui que iniciaron con la construcción del ferrocarril y el fraccionamiento de la compañía deslindadora, continuaron con la segmentación del espacio sobre todo durante la primera mitad del siglo xx, durante el establecimiento de demarcaciones municipales (ver cuadro 1). Ello reconfiguró en varias ocasiones el territorio Yaqui y obligó a la etnia a la reubicación de dos de sus centros importantes, uno político y otro ceremonial (Olivarría, 2014). En 1996

cuando se creó el municipio de San Ignacio Río Muerto (Segob, 2021), este segmento del territorio hacía ya 170 años que no estaba bajo el control de la nación Yaqui.

Al igual que ha ocurrido a los movimientos campesinos, no solo de México sino de América Latina en general, los motivos de los agenciamientos yaquis también se han ido diversificando. Si al inicio de la interacción con los colonizadores reclamaban el control de su territorio, en el contexto de los movimientos agrarios del siglo xx sus demandas se orientaron a la lucha por la tierra como elemento simbólico, pero también como forma de manutención y, con ello, enfocaron sus agenciamientos por el control de sus procesos productivos —al igual que lo hizo el resto de los ejidatarios que ya ejercían su propio *habitar-fundante* en su fracción de territorio—. Ello incluía apoyos gubernamentales para obtener precios de garantía, subsidios en insumos, financiamientos accesibles, etcétera. En el siglo XXI, el sello de los agenciamientos es la protección de su ecosistema, los servicios ambientales que presta la cuenca del río Yaqui al estado de Sonora y el uso del territorio para instalar infraestructura que sustenta el desarrollo de otras regiones del estado, e inclusive del país, pero no de la nación Yaqui (*El Imparcial*, 2020).

En ese tenor, puede ser interpretado como punto de inflexión significativo el intento de golpe de Estado que vivió la nación Yaqui el 21 octubre 2016 y que terminó en enfrentamiento fratricida y en muerte entre dos facciones de la comunidad Loma de Bácum, una a favor de que pasara cerca de la comunidad un gasoducto —que llevaría combustible de Arizona a Sinaloa— y la otra oponiéndose al proyecto por los riesgos que implicaba para más de 20 000 personas (Soberanes, 2018). Los opositores pedían que, así como el oleoducto había sido desviado más de 30 kilómetros en las ciudades mestizas, en territorio Yaqui se siguiese el mismo criterio. Su relevancia como ruptura significativa la evidencian los testimonios de la propia población Yaqui al reconocer que se abrió un parteaguas en la historia de la nación, a raíz de ese enfrentamiento entre hermanos (Soberanes, 2018).

La ruptura significativa estriba en que por primera vez, al menos en la revisión documental y hemerográfica realizada, se evidencia la confronta-



ción entre dos visiones sobre la gestión del territorio al interior de la propia etnia, que llevó a una de ellas a intentar destituir a las autoridades tradicionales, al parecer, alentadas por la misma empresa patrocinadora del oleoducto (Soberanes, 2018).

Uno de los temas pendientes en esta narrativa se relaciona con el agua. Las 450 000 hectáreas de fértil planicie, sumadas a las caudalosas aguas del río Yaqui y a una ubicación geográfica estratégica, han hecho del territorio Yaqui un espacio muy codiciado por su potencial para el desarrollo de una agricultura de gran escala. Por el contrario, para los yaquis el río que lleva su nombre es un marcador cultural; en su cosmovisión es, junto al territorio, parte de su ritualidad (Padilla, 2015), de su *ser uno* con la naturaleza. De ahí que cuando el gobierno estatal decidió en 2010 construir un acueducto para abastecer agua a la capital, la reacción del pueblo Yaqui no se hizo esperar, solo que esta vez sí sumaron sus esfuerzos tanto los grupos empresariales como la nación indígena y cerraron filas para la defensa de su vital líquido. Ello no impidió que las autoridades llevaran a cabo su proyecto, pues dejaron al bajo río sin un caudal mínimo ecológico (Padilla, 2015, p. 9), siendo que 95 % de la población yaqui se define a sí misma como productora de granos y hortalizas (*El Imparcial*, 2020).

Las estrategias de defensa de la nación Yaqui también se han diversificado; si todavía en los albores del siglo xx utilizaban su mítica Sierra del Bacatete para atrincherarse (Taibo II, 2013), en el siglo XXI emplean las armas de la ley —no siempre con éxito—, la movilización y el bloqueo de la Carretera Internacional 15 que conecta a Sonora y al sur-Pacífico mexicano con los estados de Arizona y de California del vecino país; y la destrucción de la infraestructura que consideran nociva para su evolución como pueblo, como lo ocurrido con el gaseoducto. De igual manera, ha ocurrido con sus articulaciones: han establecido lazos de solidaridad con otros grupos indígenas del país y de América Latina y han comenzado a recurrir a instancias internacionales como el Foro Permanente de Cuestiones Indígenas de Naciones Unidas (DesInformémonos, 2016), por ejemplo. Hay que tener presente que los contactos de la nación Yaqui con el exterior no son novedosos, solo que como en el pasado se llevaron a cabo orillados por las acciones de deportación y genocidio ya descritas, ahora son parte de las articulaciones

que la nación Yaqui ha establecido con nodos insertos en la movilización indígena globalizada y en instancias de defensa de los derechos de los pueblos originarios.

### **Corporativo pecuario familiar: emprendimiento económico e innovación**

Uno de los saldos no previstos de la modernización agrícola descrita en diversos apartados de este capítulo fue el desarrollo de una dinámica industria pecuaria que ha superado con creces los avances obtenidos por la multisubvencionada agricultura del Valle del Yaqui (Hewitt de Alcántara, 1999), debido a que aquí, a diferencia del subsector agrícola, sí hay una importante agregación de valor y una especialización en nichos de mercado a los cuales se acude con productos de calidad gourmet (Hernández y Maya, 2002). Si bien en sus inicios esta actividad fue impulsada por los excedentes de cereales obtenidos como resultado del cambio tecnológico derivado de la Revolución verde, en la globalización, la industria pecuaria ha debido diversificarse y desarrollar sus propias e innovadoras estrategias para mantenerse en el competitivo y cambiante mercado pecuario. La primera actividad en despegar en los años setenta fue la avicultura, mientras la agricultura perdía el dinamismo económico que le caracterizó en las dos décadas previas (Hernández, 2000). Esta condición de bonanza en esta actividad específica atrajo a otros perfiles de inmigrantes, como los profesionales en medicina veterinaria que se incorporaron como personal técnico a la pujante industria avícola.

El segundo agenciamiento que se reseña a continuación surgió en este contexto. Sus promotores no son parte de los colonos fundadores del Valle del Yaqui; de hecho, no aparecen en la relación de las familias que integraron la élite regional entre los años de 1925-1965 (Cerutti y Lorenzana, 2009, p. 31), porque apenas en el penúltimo año de la serie, el líder de este emprendimiento llegaba a la región —procedente de la ahora Ciudad de México— a laborar como técnico, primero en granjas avícolas menores, más adelante, en Industrias Bachoco, una empresa pecuaria cuyo liderazgo justo entonces comenzaba a despuntar en el mercado nacional (Hernández, 2001).

Ahora bien, ¿por qué si esta familia llegó después al Valle del Yaqui, ha sido capaz de sortear las diversas crisis económicas que han desplazado a otros empresarios del ramo, la mayoría de los cuales sí formaban parte de la élite del territorio? ¿Cómo fue que esta familia, sin capital previo, ha llegado a formar un consorcio, mediano, que se consolida en esa medianía, a pesar de la feroz competencia que prevalece en el mercado pecuario, no solo de México, sino en el mundo?

Responder a tales cuestionamientos es el propósito de este apartado. Lo primero a destacar es que este caso se vuelve emblemático de un *habitar-fundante* inédito en territorio Yaqui. Una mirada que se posiciona en un territorio casi diametralmente transformado, porque inclusive los movimientos campesinos-mestizos por la tierra habían comenzado a menguar, amén de que la actividad pecuaria intensiva a la que estamos haciendo referencia no ocupa grandes extensiones de tierra como sí la demanda la agricultura de gran escala. Otro elemento destacable en este agenciamiento es la capacidad desplegada por este consorcio familiar pecuario (CFP) para aprender del líder en el ramo, Industrias Bachoco, sin imitarlo del todo, más bien aplicando aquello que les podría funcionar según sus propias capacidades y expectativas empresariales.

Las trayectorias estratégicas de adaptación, innovación y crecimiento que ha llevado a cabo el CFP —que ya es dirigido por la segunda generación de emprendedores de la familia, que ya nacieron en el Valle del Yaqui— son una muestra de un quehacer empresarial diferente en el Valle del Yaqui, en particular por la relación de independencia que mantiene con los gobiernos locales y federales, opuesta a la *dependencia-privilegiada* que prevaleció en la interacción entre la élite fundadora del Valle del Yaqui y la política y gestión gubernamental como bien documentó Hewitt de Alcántara (1999) en su momento.

Este aspecto en particular ha sido medular para explicar el éxito con el que este CFP logró superar los impactos adversos derivados de los cambios estructurales de la economía mexicana que, entre los ochenta y noventa, provocaron la ruina de muchas de las grandes empresas agrícolas y avícolas fundadas por integrantes de la élite local (Hernández, 2000), al amparo de la protección gubernamental (Hewitt de Alcántara, 1999). En esta experien-

cia, el tema de la autonomía, aunque con un sentido distinto al interpretado por la nación Yaqui, vuelve a erigirse como eje articulador de las estrategias y de los perfiles de las asociaciones que ha establecido y busca establecer este CFP con el universo de actores involucrados en su quehacer económico. En ese agenciamiento, la autonomía puede entenderse como sinónimo de *gobernanza corporativa* o coordinación horizontal en las cadenas de valor (Gereffi, 2020), como se describirá más adelante.

El transcurrir por las diversas áreas de la estructura operativa de Industrias Bachoco, no solo en Sonora, sino en las primeras plazas inauguradas en el país, dio al fundador del CFP un aprendizaje integral sobre el manejo de una empresa avícola que se perfilaba para las grandes ligas. En este proceso intensivo de desarrollo de nuevas capacidades, la administración financiera y el acceso a la cartera de clientes y proveedores de la gran empresa avícola resultaron ser esenciales.

En sus inicios, el fundador del CFP en ciernes comenzó a producir aves en granjas rentadas a los empresarios avícolas quebrados, apoyado por sus hermanos que también llegaron de Ciudad de México, mientras él continuaba su aprendizaje en Industrias Bachoco. Posteriormente, construyeron su propia infraestructura productiva incluyendo una procesadora de alimentos balanceados, como se estilaba en la región. Cuando el mercado avícola nacional se contrajo para la oferta sonorenses —a raíz de la apertura comercial y de los cambios en la política de subsidio a los granos— (Hernández, 2000), el CFP comenzó a ajustar sus cuotas de producción y a diversificarse hacia otras subramas pecuarias más rentables, como la porcicultura, sin dejar su bien ganado y posicionado nicho en el mercado avícola regional. Facilitó la transición, o más bien la incorporación de la producción porcícola, el hecho de contar ya con una planta de alimentos balanceados. Más adelante fueron avanzando en la integración productiva y en la conquista de nuevos mercados —allende las fronteras sonorenses y mexicanas—, no solo para la producción porcícola sino también para la carne de res, que se incorporó después. También han incursionado en el procesamiento y venta de camarón y de carne de pollo. Los principales mercados a los que surten en la actualidad son Japón, Corea, China y Rusia (Hernández y Ulloa, 2019); mientras que en el mercado nacional atienden a través de expendios propios en la región noroeste y están considerando

la posibilidad de distribuir a través de supermercados en el resto del país. En el ámbito de la sustentabilidad, tienen ya una línea de producción y comercialización de composta a partir de sus propios desechos de estiércol, mezclado con rastrojos de trigo que abundan en la región, y producen energía para el autoconsumo a través de un parque solar y de biodigestores que funcionan con cerdaza y gallinaza, subproductos de la producción de cerdos y aves (Entrevista 05/09/2020).

Dada la ya aludida tensa relación laboral que sostienen los empresarios agrícolas con los jornaleros locales, también llama la atención, como signo de distinción de este CFP, su política laboral que privilegia la contratación de gente local, inclusive ahora que han comenzado a profesionalizar los cargos gerenciales de la empresa.

Otra peculiaridad de este CFP es que se trata de una empresa innovadora al más puro estilo “shumpeteriano”, un atributo verdaderamente difícil de encontrar en el tejido empresarial del Valle del Yaqui. Desde su fundación nunca se han instalado en su zona de confort, por el contrario, una constante en la trayectoria de este agenciamiento es el cambio, pero un cambio calculado, “arriesgando” dicen, “pero dentro de márgenes manejables” (Entrevista 05/09/2020).

Las estrategias de innovación que han implementado son específicas para cada segmento productivo: huevo de plato, pollo, carne de res, carne de cerdo; que abarcan desde procesos productivos para la diversificación y diferenciación, con énfasis en una alta calidad, cuando procede; atención a mercados específicos; distribución focalizada en las condiciones de cada mercado, etcétera. Los conocimientos obtenidos de la experiencia directa han ido perfeccionándose a lo largo del tiempo y han sido combinados con aquellos elementos positivos, o aprovechables, de la cultura empresarial del Valle del Yaqui, por ejemplo, el culto a la sanidad —en virtud de su relevancia para acceder a los mercados internacionales de altos ingresos—; la integración productiva, así como la compra de cereales y de otros insumos básicos a través de la Unión de Asociaciones Avícolas del Estado de Sonora (UAAES), una verdadera innovación organizativa en su tiempo, que fue imitada por productores de otros estados del país. Las estrategias para la adquisición de alimento en el caso de las actividades pecuarias resulta un factor básico de

competitividad debido al impacto de este insumo en los costos de producción. Al ser Sonora deficitaria en cereales, la adquisición colectiva de granos ha sido condición de supervivencia; de hecho, el déficit de producción de cereales en la entidad fue una de las razones por las cuales Industrias Bachoco debió trasladar su central al Bajío (Hernández, 2000).

De vuelta a la descripción del agenciamiento que nos ocupa en este apartado, agregaremos que la conjunción de aprendizajes que acabamos de describir, en el fondo representa procesos de territorialización a través de los cuales este CFP se va apropiando e identificando con el Valle del Yaqui. Esta figura a la que hemos denominado CFP articula a través de diversos y acumulativos ejercicios de acercamiento al territorio aprendizajes: *a)* del ecosistema social y empresarial que configuran al Valle del Yaqui como unidad territorial, y *b)* de la gestión inicial de Industrias Bachoco, en su calidad de líder en ciernes de la actividad productiva en la que comenzó. Todo ello fue reinterpretado y enriquecido con la propia experiencia empresarial del fundador del CFP, de sus hermanos y de sus descendientes.

Dentro de los elementos propios añadidos a la fórmula, destaca el nulo involucramiento con la política partidista y el gobierno. Si bien reconocen los apoyos recibidos para construir rastros tipo inspección federal y para mantener el estatus sanitario de Sonora, han accedido a ellos como gremio y no como deferencia especial al CFP. Otro elemento destacable, aunque también podría ser parte resultado de la relación con Industrias Bachoco, es la cautela financiera, de ahí la máxima de “arriesgar, pero con mesura”, principio que ha sido crucial para ejercer su autonomía, tanto cuando las políticas públicas han sido adversas a la actividad económica del territorio como en las asociaciones que han llevado a cabo a lo largo de su trayectoria (Entrevista 05/09/2020). Al respecto es importante subrayar la insistencia del fundador del CFP, durante la entrevista, en asegurar relaciones horizontales como criterio básico de negociación en todas sus asociaciones, a fin de no perder el control sobre sus procesos internos y sus relaciones con otros agentes económicos.

Ahora bien, conforme lo plasmado hasta ahora en este capítulo, no se evidencian vínculos entre el agenciamiento Yaqui y el *habitar-fundante* de este CFP; sin embargo, esto no es así, porque el nombre elegido por el

iniciador de esta empresa para reconocerse a sí mismo y ante el mundo, es de origen cahíta y es el vocablo utilizado tanto por las etnias yaqui y mayo —vecinas geográfica e históricamente— para referirse a sí mismas. Desconocemos la razón de esta toponimia, pero pudo haberse elegido con el afán de sumarse a un esfuerzo conciliador de los colonos recién que arribaron al territorio 50 años atrás, con sus antiguos habitantes: el nombre del municipio que alberga al valle agrícola, Cajeme, es el de un reconocido luchador de la resistencia indígena; el propio nombre del valle reconoce al habitante originario de este espacio geográfico y, en general, los nombres de ascendencia cahíta están por todas partes. De hecho, varias empresas y lugares emblemáticos del actual municipio llevan nombres en esa lengua. La primera compañía fundada por Álvaro Obregón, en sustitución de la norteamericana Compañía Richardson, fue denominada por el caudillo revolucionario como “Compañía Agrícola Náinari” (Grijalva y Gracida, 2019, p. 68), que significa “fogatas” en yaqui; Bachoco es también cahíta y refiere a “por donde pasa el agua”. Estas “concesiones” de quienes llegaron después al territorio, podrían interpretarse como expresión de la búsqueda de conciliación de los recién llegados, con quienes tenían derechos fundacionales sobre el espacio. En ese sentido, la decisión de asignar un nombre cahíta al CFP —cuyos fundadores llegaron mucho después de la violenta reconfiguración del territorio Yaqui, reseñada de manera condensada páginas atrás— puede interpretarse como parte del afán de integración que los entonces recién llegados de Ciudad de México realizaron en ese esfuerzo de territorialización. También puede reconocerse como expresión de ese empeño de imitación acotada al líder de la actividad avícola que veinte años atrás, también había hecho lo mismo, al denominar Bachoco a su iniciativa empresarial.

### **Institución de asistencia privada: emprendimiento social y empoderamiento**

El último agenciamiento incluido en este capítulo es el más reciente y tiene lugar en uno de los segmentos del territorio Yaqui, asiento de población

muy marginada. Tal vez sea por estas circunstancias que, para documentar este caso, a diferencia de los otros dos, solo contamos con el testimonio de la precursora y directora de esta IAP, a quien se le entrevistó el 26 de agosto de 2020.

En este agenciamiento es posible identificar dos puntos significativos en referencia al territorio Yaqui. El primero a través de la fundación de la colonia Agrícola Militar en 1941 y el segundo cuando tuvo lugar la masacre de campesinos de San Ignacio Río Muerto, en 1975 (ambos acontecimientos reseñados en el apartado dedicado a la nación Yaqui) de donde derivó la constitución del núcleo ejidal y municipio del mismo nombre, en 1987 (DOF, 1987) y 1996 (Segob, 2021), respectivamente. Es en la cabecera del municipio de San Ignacio Río Muerto (SIRM) donde se ubica la institución de asistencia privada (IAP), figura central de este agenciamiento. Se trata de una iniciativa local para gestionar acciones de atención comunitaria hacia grupos vulnerables que habitan en localidades de SIRM y en Vícam y Pótam, en principio comunidades Yaquis, del municipio de Guaymas.

El contexto en el que se desempeña la IAP es de poblaciones de alta y muy alta marginación, con 56 % de población en pobreza moderada y extrema (DataMéxico, 2021). Se trata de mestizos e indígenas —en su mayoría yaquis, aunque no exclusivamente— descendientes de quienes llegaron por primera vez o de quienes vinieron de regreso, en el caso de los yaquis, ante la promesa de obtener un trabajo como jornaleros en las explotaciones agrícolas que se estaban habilitando. De hecho, la líder de este agenciamiento es expresión de este mestizaje pues sus abuelos fueron indígenas mayos, etnia vecina a la yaqui, y mestizos provenientes del estado de Durango.

Como se anotó en su momento, los jornaleros o trabajadores agrícolas fueron otro grupo social afectado por la pérdida del dinamismo económico de los valles agrícolas de la costa sonorenses. Su vulnerabilidad no es solo económica, también es de salud, debido a su amplia exposición a los agroquímicos empleados en los campos agrícolas aledaños, razón por la cual son comunes enfermedades como cáncer, leucemia, dermatitis, entre otras. De hecho, el nombre de esta IAP es el de un niño de dos años, quien falleció por leucemia al entrar en contacto directo con agroquímicos, algo frecuente en la región.



Ante una situación tan crítica, en todos los sentidos, y la falta de atención por parte de las autoridades gubernamentales, la IAP se constituyó como un esfuerzo ciudadano, un agenciamiento para gestionar apoyos que les permitiesen hacerse cargo de las demandas de esta población vulnerable. La IAP arrancó en 2003 con 15 personas y ahora tiene 30, todas relacionadas de alguna manera con la familia del niño fallecido. Después de un largo proceso de aprendizaje y de reestructuraciones internas, esta iniciativa ha logrado encauzar sus esfuerzos hacia tres programas básicos: salud, seguridad alimentaria y educación.

En el programa de salud tiene en operación un dispensario médico para ofrecer a la población aquellos medicamentos que no se pueden conseguir fácilmente en la región. Asimismo, gestionan el traslado de niños que requieran atención médica altamente especializada en Hospitales Shriners, localizados en Los Ángeles y San Diego, California, y proporcionan aparatos auditivos, sillas de ruedas y prótesis a personas que así lo requieran.

El programa alimentario se realiza a través de dos líneas de acción: el establecimiento de huertos y granjas familiares y la donación de canastas alimentarias para los grupos en pobreza extrema. En la primera han participado 200 familias, con logros muy satisfactorios como la reducción en la ingesta de comida chatarra; para avanzar en esta línea, se asignaron 30 pollos con sus jaulas y bebederos para que las familias participantes también dispongan de proteína animal (carne y huevos). En este mismo programa también han llevado a cabo un proyecto para la producción de humus de lombriz, a través de dos acciones: capacitación para la producción, así como asesoría y financiamiento para la construcción de pilas de composta de lombriz para ser utilizadas en el cultivo de jitomate y de otras verduras. En suma, se trata de regresar a las familias vulnerables la capacidad de producir sus propios alimentos.

El programa de educación gira también en torno a dos líneas de acción: prevención de la violencia y empoderamiento. Aquí la idea es fortalecer a los grupos base para que sean sostenibles, sustentables, logren autonomía y sean capaces de hacer oír su voz en la gestión de las políticas públicas. Llama la atención durante la entrevista el énfasis que esta mujer, que encabeza la IAP, pone el empoderamiento como verdadero atributo que

hace falta entre la población vulnerable para transformar su situación de carencias, auditar los ejercicios gubernamentales y sobre todo para decidir el futuro al que quieren llegar. En este programa es importante señalar, como un logro más de la IAP, la construcción de una escuela primaria que les estaba haciendo falta.

Una de las asignaturas pendientes, a la cual comienzan a enfilar sus baterías, es el impulso de una campaña en contra del uso de agroquímicos tóxicos que tantas enfermedades han provocado en la población, amén de la contaminación de los alimentos que se producen en los valles y de su incidencia en la pérdida de la fertilidad de los suelos. Sin embargo, la misma entrevistada reconoce que este tema debe de gestionarlo con mucho cuidado, pues ya ha enfrentado la animadversión de los agricultores y no quiere que su cuerpo amanezca tirado en algún canal, como sucede frecuentemente en la región (Entrevista 26/08/2020).

Entre los proyectos a futuro que se tienen contemplados está el establecimiento de una comercializadora, como empresa social, para distribuir los excedentes de las familias que trabajan con huertos y granjas de pollo y huevo. El objetivo es que tal comercializadora de productos orgánicos genere ingresos tanto para las familias participantes como para la propia IAP, de manera que se avance en su sostenibilidad económica. Asimismo, se tiene contemplado la instauración de un centro comunitario para atender a los jóvenes, pues se tienen muchos problemas de drogadicción y delincuencia con este sector de la población.

Las articulaciones que pone en acción esta IAP para lograr sus propósitos son de múltiple naturaleza: instituciones académicas regionales; organizaciones médicas de los vecinos estados de Sinaloa y California; los tres órdenes de gobierno; además de una cantidad creciente de donadores financieros y en especie que patrocinan sus proyectos. También se vinculan con organizaciones similares para asesorarlas en la instauración del modelo de gestión que les ha resultado tan exitoso, en particular el relacionado con los huertos familiares. Otro hecho relevante en esta experiencia es que la IAP ya es reconocida por diversas instancias gubernamentales y actores sociales interesados en la problemática social de la región, como una interlocutora o referente para llegar a la población vulnerable.

Al igual que en los dos agenciamientos antes reseñados, en el caso de esta IAP ha sido posible constatar la capacidad mostrada por esta iniciativa de desplegar una gran cantidad de trazos diversos, articulaciones y distribuciones de energías por demás heterogéneas, encausadas a un fin específico derivado de su interpretación del espacio que habita en el territorio Yaqui y de su perspectiva de futuro. A continuación, se analizarán las posibles intersecciones de estos tres agenciamientos en territorio Yaqui.

### Tres habitares-fundantes en territorio Yaqui y el agenciamiento de desarrollo

En la descripción de los agenciamientos presentada en el apartado anterior se trató de identificar aquellos trazos a través de los cuales se intercomunican los procesos subyacentes a cada acontecer de agenciamiento. Particular énfasis se puso al señalar las rupturas significantes que no solo dieron lugar a cambios en las trayectorias que han perfilado al territorio y con ello a devenires, actores sociales y perspectivas inéditas en la historia local.

Como ejercicio de síntesis atemporal, en el siguiente cuadro se identifican los significados del territorio para cada uno de los actores considerados en este análisis, con los agenciamientos que cada uno ha impulsado. Tal relación descansa en el supuesto de que son los significados del territorio para cada actor social específico, los que determinan los tipos de agenciamientos impulsados en cada caso:

Cuadro 2. Resumen de los significados del territorio y del tipo de agenciamiento de las tres experiencias documentadas

Actor social	Significado del territorio	Tipo de agenciamiento
Nación Yaqui	Mito fundacional-ser colectivo	Resistencia/autonomía
CPF	Tierra de oportunidades empresariales	Emprendimiento económico/innovación/gobernanza
IAP	Tierra de oportunidades laborales	Emprendimiento social/empoderamiento

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de los discursos de los sujetos entrevistados, la revisión bibliográfica y hemerográfica.

Un segundo supuesto es que las dimensiones espacial y temporal de un territorio son dinámicas, por tanto, los significados arriba descritos también se redefinen en el transcurrir de los acontecimientos y de las articulaciones que entretejen los actores en su *habitar-fundante*. La experiencia de los yaquis así lo constata desde que aceptaron la intervención en sus vidas, en su espacio y en su cosmovisión de los dos misioneros jesuitas, al observar las innovaciones que éstos habían implementado con sus vecinos los mayos. Pero entonces, si en el territorio se conjugan contextos de interrelaciones que transforma significados ¿cuál es el *quid* del asunto desde la perspectiva del agenciamiento de desarrollo territorial?

Para comenzar a hilar una respuesta, puede ser de utilidad una de las reflexiones vertidas por Cárdenas en su artículo intitulado “Lo que queremos es que salgan los blancos y las tropas”, en el que asienta que la coexistencia de Yaquis y los políticos-emprendedores agrícolas en el territorio, se tradujo en

dos monólogos tan distantes que no podían conducir a ninguna negociación ni acuerdo pacíficos [...]. Lo grave fue que tales monólogos estaban sostenidos por la fuerza de las armas y los más fuertes, los revolucionarios se mostraron incapaces de entender las razones de los yaquis. Hacerlo hubiera significado renunciar a sus proyectos modernizadores y nacionalistas. (Cárdenas, 2017, p. 1865)

La pregunta entonces se vuelve más específica: ¿es posible la coexistencia de contextos antagónicos en un territorio, en el cual la consolidación de una perspectiva significa la anulación de la otra?

La suma de esfuerzos desplegados en 2010 prodefensa del agua de la cuenca del río Yaqui y en contra del proyecto acueducto Independencia, del gobernador Guillermo Padrés (Kaosenlared, 2014) permiten suponer que en coyunturas específicas sí es posible construir un diálogo y hasta un plan de acción conjunto. Ello porque la dimensión de la amenaza ameritó la gestión compartida de herramientas jurídicas para tratar de detener la obra —objetivo que no se logró— y porque el problema afectaba a todos, aunque de distinta manera: el río Yaqui es un referente cultural identitario para la na-

ción Yaqui, además de un elemento para asegurar la reproducción material de la vida; para los “agrotitanes” del Valle del Yaqui se traduce en insumo, costos de producción y competitividad.

Otro elemento que también es importante considerar es que la percepción del territorio propia de la nación Yaqui parece haberse fracturado. El enfrentamiento interno ocurrido el 23 de octubre de 2016 así lo constata; no obstante, se aduce el argumento válido de que fueron las compañías constructoras del oleoducto quienes intervinieron con estrategias de cooptación para dividir a la población. Nuestra interpretación del hecho es que ello fue posible porque los yaquis no tienen una visión única sobre su territorio y su devenir, como tampoco la tuvieron cuando instrumentaron múltiples respuestas durante la estrategia de exterminio de la que fueron víctimas, a raíz de la expansión capitalista en la región, solo que entonces, según lo relatan las crónicas, los yaquis que decidieron salir del territorio o integrarse como peones a las haciendas de los blancos —los llamados yaquis mansos— continuaron apoyando a la resistencia, con recursos financieros y en especie y también con su propia participación en momentos en los que la lucha armada demandaba refuerzos. En 2016 no fue así, se habló de un intento de golpe de Estado, de desconocer a las autoridades tradicionales e instaurar a otras proclives al proyecto de pasar el oleoducto por territorio de la nación Yaqui. Hecho inédito en la historia de la etnia.

A estas alturas de la convivencia en el territorio, es de suponerse que las diversas perspectivas y visiones sobre el mismo tenderían a converger, al menos hasta cierto punto. Al sintetizar los trazos de partida y expectativas, el resumen presentado en el cuadro 2, permite observar los puntos de convergencia en los devenires (agenciamientos) de los tres grupos en cuestión y sus respectivas articulaciones. Se trata de evidenciar la acción de la dimensión temporal y de las interacciones sobre las expectativas de los actores sociales.

En realidad, el discurso yaqui y el mestizo —representado por los jornaleros de San Ignacio Río Muerto— no dista diametralmente de las expectativas expresadas por un empresariado innovador como el CFP, quien también pretende mayor autonomía en sus relaciones con los tres órdenes de gobierno y en sus coordinaciones con otras empresas, dentro y fuera

de su campo económico. En ese sentido, los tres agenciamientos coinciden en el concepto, pero no en la forma. Para el CFP la autonomía es una realidad presente, traducida en gobernanza, derivada de su control financiero. Para la nación Yaqui la autonomía es parte de un pasado añorado y moneda de cambio, pues si bien se les reconocen sus usos y costumbres y formas de gobierno, sin independencia económica es difícil sostener una verdadera autonomía. Para la IAP en cambio, la autonomía es un atributo aspiracional, primero deberán empoderarse, de ahí la insistencia en el proceso educativo por parte de la fundadora de la IAP. El empoderamiento es la vía para ganar la autonomía y abrir la puerta a otros devenires más acordes a las expectativas, deseos y sueños de quienes los imaginan. En esta construcción, la independencia económica resulta una condición vital. El CFP la tiene asegurada y para él, la autonomía, traducida en gobernanza, en coordinación dirigida es una realidad. La nación Yaqui la tuvo y parece que sus expectativas serían las de recuperarla a través de nuevas versiones de independencia económica, a través de una serie de iniciativas de desarrollo productivo, mientras que la abrumadora mayoría de la población objetivo de la IAP hasta ahora no ha sabido de qué se trata. Es decir, en esta dimensión del agenciamiento de desarrollo tenemos un problema de temporalidades discordantes.

La discrepancia está justo en la figura de las distribuciones, pues hasta ahora buena parte del crecimiento económico de la región descansa en una lógica extractivista, excluyente de otros agenciamientos. El discurso yaqui del siglo XXI está muy alineado a los principios de modernidad de las sociedades contemporáneas, el reclamo legítimo de la nación Yaqui es que anhelan ser partícipes de tal modernidad, no como dádiva, sino como un derecho ganado por prestar su territorio a múltiples desarrollos, y demandan un intercambio justo.

A continuación, se presenta una síntesis comparativa de las diversas interpretaciones de cada uno de los agenciamientos considerados en esta colaboración:

Figura 3. Síntesis comparativa de las diversas interpretaciones del territorio de cada uno de los agenciamientos considerados

	IAP	NY	CFP
Significado de territorio	Tierra de oportunidades / emprendimiento social	Historia, mitología, identidad	Tierra de oportunidades / emprendimiento económico
Antigüedad en el territorio	Tercera generación	Descendiente de fundadores	Segunda generación
Antecedentes ocupacionales	Jornaleros	Vocero de la tribu	Técnico / empleado
Figura simbólica del agenciamiento	Empoderamiento	Autonomía	Gobernanza
Vectores representativos	Empoderamiento de grupos vulnerables	Def. territorio / apropiación integral procesos productivos	Gobernanza y medianía empresarial
Principales interlocutores	OSC-GES-GF	GF-MI-O'Intl	Empresas-GES-Consumidores
Objetivos de la interacción	Fondos-Capacitación-Asesoría	Participar en el desarrollo económico del territorio	Coordinación-Regulación-Ventas: L-N-E
Sustentabilidad	Producción agroecológica de alimentos / acceso	Cosmovisión holística y transgeneracional del territorio	ON / Línea de productos orgánicos

**IAP:** Institución de Asistencia Privada; **NY:** Nación Yaqui; **CFP:** Consorcio Familiar Pecuario; **OSC:** Organizaciones de la Sociedad Civil nacionales y extranjeras; **GES:** Gobierno del Estado de Sonora; **GF:** Gobierno Federal; **MI:** Movimiento Indígena; **O'Intl:** Organizaciones Internacionales.  
Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de las transcripciones de entrevistas, revisión documental, hemerografía y portales de internet citados en el texto.

## Reflexiones finales

Este estudio se propuso reinterpretar la historia de la construcción del territorio Yaqui desde una perspectiva rizomática, no centralizada ni jerarquizada. Fueron de gran utilidad las herramientas de análisis proporcionadas por el enfoque del agenciamiento de desarrollo y de la geografía constructivista. Como primer paso en el cometido propuesto, se identificaron los puntos de inflexión o de rupturas significantes que no solo dieron lugar a cambios de rumbo en las trayectorias que han configurado al territorio, abriendo el espacio a nuevos devenires, actores sociales, *habitares-fundantes* y expectativas, complejizando la coordinación de los agenciamientos.

En el ejercicio de descripción de cada caso, se fueron identificando los vasos comunicantes que vinculan a cada una de las experiencias reseñadas, en el entendido siempre de que la configuración del territorio Yaqui sería el hilo conductor de los diversos acontecimientos que llevaban implícitas las seg-

mentaciones, multiplicidades y resignificaciones que cada recién llegado trajo consigo para reinterpretar el territorio Yaqui y sus posibilidades futuras. Frente a esta madeja multidimensional, el reto ha sido ubicar las convergencias que permitan vislumbrar posibles articulaciones entre los actores sociales, capaces de edificar acuerdos mínimos de convivencia en el habitar del territorio. En ese tenor, la noción de autonomía resultó ser una constante en los tres agenciamientos solo que interpretada y contextualizada de manera diferente: para el CFP alude a una realidad presente, acotada a ejercicios de coordinación y gobernanza (en el sentido interpretado por Gereffi, 2020); para la nación Yaqui, la autonomía es parte de su identidad fundante, su razón de ser, pero también es el emblema de un pasado distante; para los jornaleros, por su parte, la autonomía es un atributo aspiracional, que podría derivarse de un empoderamiento que tampoco está en su presente. Como soporte a la figura de autonomía, se ubicó a la independencia económica, pues sin ella es difícil alcanzar y mantener a aquella. Es por ello que el CFP, gracias a su exitoso control financiero, tiene la independencia económica asegurada y, por ende, la autonomía-gobernanza es una realidad. La nación Yaqui la tuvo en un pasado remoto, casi mitológico, y sus expectativas son las de configurar nuevas versiones de independencia económica gestionadas con la nueva administración federal. Por último, la población vulnerable a la que se focaliza la IAP no tiene la menor idea de lo que se trata, de ahí el énfasis de la IAP en llevar a cabo un proceso educativo de empoderamiento que trascienda las ayudas alimentarias y los procesos productivos y de comercialización.

En resumidas cuentas, estas figuras convergentes, es decir, la autonomía con sus múltiples acepciones y la independencia económica presentan un problema de temporalidades discordantes en el territorio Yaqui, lo que de suyo entorpece la articulación de los diversos *habitares-fundantes*. A ello se suma la figura de las distribuciones inequitativas que imperan en el territorio, pues hasta ahora buena parte del crecimiento económico de la región, ha descansado en una lógica extractivista, excluyente de otros agenciamientos.

La reciente trama del oleoducto que expuso al menos una fractura en la visión que del territorio tiene la etnia yaqui y la unión con la burguesía cajemense para defender el agua de la cuenca ante la inminente construc-



ción del acueducto Independencia, en 2010, para abastecer a la ciudad de Hermosillo, es un ejemplo de una articulación impensable hace apenas unas décadas. El discurso yaqui del siglo XXI está muy alineado a los principios de modernidad de las sociedades contemporáneas: el reclamo legítimo de la nación Yaqui es que buscan, aspiran a ser partícipes de tal modernidad, no como dádiva, sino como un derecho ganado por prestar su territorio a múltiples emprendimientos y quieren un intercambio justo.

### Referencias bibliográficas

- Anguiano, R., y Grijalva, H. (2016). Cajeme, de la comunidad ideal a la ciudad posmoderna. El mito fundacional desde la definición de un modelo urbano hasta su evolución en la historia. En Hernández, V., y Ramírez, R. (Coords.), *Escenarios y desafíos de la planificación y estudios urbanos* (pp. 13-32). Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.
- Animal Político*. (2019). Después de cuatro años de conflicto, gobierno dialoga con yaquis sobre gasoducto. <https://www.animalpolitico.com/2019/07/pueblos-yaquis-gasoducto-sonora/>
- Atsumi, O. (julio-septiembre de 2000). El impacto de la Revolución mexicana: la compañía constructora Richardson en el Valle del Yaqui (1905-1928). *Historia Mexicana*, L(1), 91-143.
- Cajeme. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo 2019-2021*. Gobierno Municipal de Cajeme.
- Cárdenas, N. (2017). Lo que queremos es que salgan los blancos y las tropas. Yaquis y mexicanos en tiempos de revolución (1910-1920). *HMex*, LXVI(4), 1863-1921.
- Cejudo, R. D. (2009). *Identidad y acción colectiva: la participación de los estudiantes de la Escuela Normal Rural 'Plutarco Elías Calles' en el conflicto por la tierra. San Ignacio Río Muerto, Sonora, 1975*. [Tesis de maestría]. Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

- Cerutti, M., y Lorenzana, G. (enero-junio de 2009). Irrigación, expansión de la frontera agrícola y empresariado en el Yaqui (1925-1965). *América Latina en la Historia Económica*, (31), 7-36.
- DataMéxico. (2021). Acerca de San Ignacio Río Muerto. *DataMéxico*. <https://datamexico.org/es/profile/geo/san-ignacio-rio-muerto>
- Delgadillo, J., González, I., Gudiño, A., y Lee J. (2015). Desarrollo regional y gestión territorial el concepto de agenciamiento de desarrollo. Una propuesta para pensar el desarrollo en el contexto actual. Dirección General de Asuntos del Personal Académico (DGAPA-UNAM), Proyecto PAPIIT-IN300914, Gestión Institucional para el Desarrollo Territorial, El Agenciamiento como Instrumento de planeación territorial en los procesos de desarrollo en regiones del centro, sur y sureste de México.
- DesInformémonos. (17 de mayo de 2016). El Estado mexicano solo calla ante veredicto que confirma la afectación al pueblo Yaqui: Mario Luna en la ONU. *Portal del Periodismo de Abajo*. <https://desinformemonos.org/el-estado-mexicano-permanece-callado-ante-veredicto-que-confirma-afectacion-al-pueblo-yaqui-mario-luna-en-la-onu/>
- Díaz Álvarez, A. (2010). Transformaciones territoriales e imaginarios del desarrollo en Concepción-Talcahuano, Chile. 1960-2010. *VII Congreso Chileno de Antropología*. Colegio de Antropólogos de Chile.
- DOF (Diario Oficial de la Federación). (1987). Solicitud para la creación de un nuevo centro de población ejidal que de constituirse, se denominará Remanentes de San Ignacio Río Muerto, Municipio de Guaymas, Sonora, 12-13.
- DOF (Diario Oficial de la Federación). (2020). Decreto por el que se crea la Comisión Presidencial de Justicia para el Pueblo Yaqui del Estado de Sonora, 3.
- Dubbin, F. (2004). The sociological view of the economy. En F. Dubbin (Ed.). *The new economic sociology* (pp. 1-48). Princeton University Press.
- El Imparcial*. (2020). AMLO ofrece a yaquis indemnizarlos y hasta restituirles tierras. *El Imparcial*. <https://www.elimparcial.com/mexico/AMLO-ofrece-a-yaquis-indemnizarlos-y-hasta-restituirles-tierras-20200806-0110.html>
- Entrevista a Luna, M., por videoconferencia, el 15/07/2020.

- Figuerola, A. (1991). Identidad y estrategias de persistencia cultural entre los cahitas. *Alteridades*, 1(2), 53-61.
- Gereffi, G. (2020). Global value chains, development, and emerging economies. En Lund-Thomsen, P., Wendelboe, M., y Lindgreen, A. (Eds.), *Business and development studies. Issues and perspectives* (pp. 125-158). Routledge.
- Gilly, A. (1980). La guerra de clases en la Revolución mexicana. En *Interpretaciones de la Revolución mexicana* (pp. 21-53). Nueva Imagen.
- González, I. (2015). Espacio, territorio y agenciamiento de desarrollo. En Hernández, M. C., Ramírez, C., y Menéndez, C. (Eds.), *Territorio y gestión del desarrollo epistemologías y experiencias* (pp. 47-66). Plaza y Valdés.
- Gouy-Gilbert, C. (1985). *Una resistencia india: los Yaquis*. Nouvelle Édition.
- Grijalva, A., y Gracida, J. (2019). *El Valle del Yaqui: propiedad privada, explotación agrícola, organización empresarial y crédito, 1930-1980*. Kindle.
- Hernández, M. C. (2000). *Crisis avícola en Sonora. El fin de un paradigma*. Plaza y Valdés.
- Hernández, M. C., y Maya, C. (2002). Globalization and pork raising in México: The challenges of integration to the world market. *International Journal of Sociology of Agriculture and Food* 10(2).
- Hernández, M. C., y Ulloa, A. (5-7 de diciembre de 2019). Configuraciones territoriales en el Valle del Yaqui. Saldos no previstos de una iniciativa gubernamental de desarrollo regional. *8° Seminario de Investigación en Política y Gestión Territorial*. Red Gestión Territorial de Desarrollo Rural Sustentable y el Proyecto Gestión Institucional para el Desarrollo Territorial: El Agenciamiento de Desarrollo como instrumento de planeación territorial en los procesos de desarrollo de la región Norte de México.
- Hernández-Silva, H. (2002). Los pueblos yaquis y los circuitos económicos de Sonora a principios del siglo XIX. *Desacatos*, (10), 94-112.
- Herner, M. T. (2009). Territorio, desterritorialización y reterritorialización: un abordaje teórico desde la perspectiva de Deleuze y Guattari. *Huellas*, (13), 158-171.
- Hewitt de Alcántara, C. (1999). *La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970*. Siglo XXI.

- INPI (Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas). (2018). *Etnografía del pueblo Yaqui*. <https://www.gob.mx/inpi/es/articulos/etnografia-del-pueblo-yaqui-de-sonora?idiom=es>
- Jiménez, R. (1976). Movimiento campesino en Sonora. *Cuadernos Políticos*, (7), 67-78.
- Kaosenlared. (8 de mayo de 2014). Lucha pueblo Yaqui por el agua. *Kaosenlared*. <http://www.nacionmulticultural.unam.mx/mezinal/docs/5572.pdf>
- Lindón, A. (2008). De las geografías constructivistas a las narrativas de vida espaciales como metodologías geográficas cualitativas. *Revista da ANPEGE*, 4, 7-26.
- Martin, M. A., Knezevich, I., y Ballamingie, P. (2019). Social economy of food initiatives that are nourishing communities through “power-with” practices. *Canadian Food Studies*, 6(3), 148-169.
- Olivarría, M. E. (2014). *Demarcación territorial de los pueblos yaquis en Sonora*. <https://obson.wordpress.com/2014/09/24/demarcacion-territorial-de-los-pueblos-yaquis-en-sonora/>
- Ortiz, L., y Ruiz, W. (2010). Convergencia intermunicipal de las manufacturas en Sonora: el rol de la inversión estatal. *Frontera Norte*, 22(44), 79-107.
- Padilla, R. (2015). El río en la vida de los yaquis. *Diario de Campo*, 2(8), 6-13.
- Rodríguez, D. (2010). Territorio y territorialidad. Nueva categoría de análisis y desarrollo didáctico de la geografía. *Uni-Pluriversidad*, 10(3), 11.
- Rojas, C. (2018). El desarrollo rural sustentable y la soberanía alimentaria en el México contemporáneo. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 17(2), 209-244.
- Segob (Secretaría de Gobernación). (2021). Enciclopedia de los municipios de México, Estado de Sonora: municipio de San Ignacio Río Muerto. [https://web.archive.org/web/20081201232501/http://www.e-local.gob.mx/wb2/ELOCAL/EMM\\_sonora](https://web.archive.org/web/20081201232501/http://www.e-local.gob.mx/wb2/ELOCAL/EMM_sonora)
- Soberanes, R. (2018). México: gasoducto de Sonora divide a comunidades yaqui y desata ola de violencia. *Portal Mongabay*. <https://es.mongabay.com/2018/05/mexico-gasoducto-de-sonora-comunidades-yaqui-violencia/>

- Spicer, E. H. (abril de 1962). Perspectives in American Indian culture change. *American Antiquity*, 27(4), 591-592..
- Taibo II, P. I. (2013). *Yaquis. Historia de una guerra popular y de un genocidio en México*. Planeta.

# V La dinamización del territorio planeado como desarrollo con visión socioeconómica responsable

*Hazel E. Hoffmann E.  
Carlos B. Manjarrez D.*

## Introducción

Con un enfoque globalizado, cada uno de los territorios del mundo cuenta con cualidades particulares para apoyar la prosperidad de los que en él residen. Suelo, agua, clima, infraestructura natural o establecida por la mano del hombre, la cultura de la gente y la virtualidad económico-gubernamental son solo algunos de los ingredientes que motivan, inspiran o, en el peor de los casos, limitan el desarrollo de los seres vivos que en el territorio habitan. El estudio de la vocación de los distintos territorios invita al análisis cuantitativo y cualitativo de los elementos que integran cada uno de los espacios territoriales. Esta por sí sola se mantiene, desarrolla y evoluciona cuando da paso a la prosperidad con un potencial positivo o a la involución cuando se dirige en la dirección equivocada.

El estado de Chihuahua se caracteriza por su gran diversidad de ecosistemas, que van desde sierras, llanuras y desiertos. Hasta 2015, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) registró una población total del estado de Chihuahua de 3 556 574 personas, de la cual en promedio 15% vive en localidades de hasta 2 500 habitantes. El mismo Instituto considera población rural 533 486 personas. Chihuahua cuenta con una extensión territorial de 24.7 millones de hectáreas, de las cuales 540 000 se dedican a la agricultura de riego; 840 000, a la agricultura de temporal; 17 000 000, a la actividad pecuaria, forestal y de pradera, así como 6.3 millones a otros usos. De esta forma, las actividades primarias representan una participación de 7% sobre el PIB estatal. (INEGI, 2010)

Actualmente, en el estado de Chihuahua los productos agrícolas que destacan con una mayor participación en la producción nacional son la manzana con 79 %, el algodón con 68 %, la nuez con 65 %, el trigo forrajero verde con 54 %, la avena grano con 50 %, el maíz amarillo con 38 %, el chile verde con 29 %, la avena forrajera con 27 %, la alfalfa verde con 22 % y la cebolla con 19 %. En la actividad pecuaria, Chihuahua produce 137 044 toneladas de ganado bovino en pie y 71 876 toneladas de carne de bovino en canal; así también produce 1 034 227 litros de leche de bovino, 4 698 toneladas de guajolote en pie y 4 489 toneladas de huevo para plato. El estado de Chihuahua está conformado por un complejo mosaico de ecosistemas forestales que en su conjunto suman una superficie de 18.8 millones de hectáreas, compuestas de 8.2 millones de hectáreas de superficie arbolada, 7.6 millones de hectáreas de superficie de bosques, 0.6 millones de hectáreas de selvas y 10.6 millones de hectáreas de superficie con vegetación en zonas áridas y semiáridas. Chihuahua ocupa el segundo lugar nacional en producción maderable, con un promedio anual de 1.8 millones de metros cúbicos de madera en rollo. Por otro lado, contribuye en la producción de no maderables como orégano, sotol, candelilla y lechuguilla.

El comportamiento de la población en la historia moderna ha ejercido presión en los recursos diversos de los territorios del mundo. En 1959, había un registro de 2 500 millones de personas que habitaban las distintas latitudes de nuestro planeta, en 2010; solo 51 años después, la población creció a siete mil millones de personas y actualmente se contabilizan más de 7 500 millones de personas con necesidades genuinas de alimentación, vestido, casa, salud y educación que solo ofrece un modelo de vida básico.

Dentro de las necesidades básicas de la población, la alimentación basada en el potencial que tenga cada región o nación para ofrecer a sus moradores representa un reto cultural, social, polémico, complejo, de seguridad, controversial y de sistemas o visiones de gobiernos. El análisis complejo de la producción de alimentos ha llevado a cuestionamientos severos de los sistemas de producción voraces, para los cuales, en muchos de los casos, lo único importante es la generación de toneladas, litros, quintales, cajas, contenedores, cabezas, etcétera, sin importar ni darle valor a los recursos necesarios para la generación de productos. Por ello, en el mundo existen suelos de

uso agrícola con porcentajes de materia orgánica iguales o menores a 1%, es decir, suelos demasiado pobres; adicionalmente, países en vías de desarrollo utilizan para la producción de alimentos entre 75 y 85% del agua disponible en sus territorios. Por lo anterior, múltiples cuencas muestran características de mantos freáticos abatidos, milenarios, que de la Revolución verde a la fecha (entre 50 y 60 años) han sido desgastados.

La producción de alimentos en armonía con el ambiente, representa un tema de seguridad nacional para cualquier país del mundo. En México, en las últimas décadas, los gobiernos han establecido en sus planes de desarrollo diversas políticas y estrategias para atender la demanda de producción de alimentos. Entre otras se describe la necesidad de promover el desarrollo sustentable o sostenible del sector agroalimentario; asimismo, impulsar modelos de asociación entre productores, comercializadores y gobierno; adicionalmente, fomentar el valor agregado del sector, incrementar la rentabilidad y el ingreso de los productores, todo lo anterior orientado a elevar la calidad de vida de la población. Sin embargo, el enfoque sigue siendo paternalista y con una visión de corto plazo, en la que el margen de la generación de riqueza es un modelo equivocado de sustentabilidad o sostenibilidad de asesores gubernamentales, pues es el que permite cosechar votos y sistemas de gobiernos poco responsables con el planeta.

## Problemas globales

### Cambio climático-pobreza-alimentación

El cambio climático representa un problema universal al que no se puede ser indiferente. Por más de dos décadas se han dedicado recursos económicos y tiempo al análisis y evaluación del fenómeno que coincide en que el clima ha variado y los diferentes ecosistemas sufren algún grado de perturbación.

Diversos investigadores de todas las latitudes, organizaciones de la sociedad civil, representantes gubernamentales, congresistas, empresarios e industriales comparten y difieren en sus teorías. Aplican denominaciones distintas al fenómeno, debaten y predicen escenarios catastróficos, justifican



el desarrollo económico de las naciones con las emisiones de carbono a la atmósfera, culpan a países desarrollados del efecto invernadero, relacionan el estilo de vida como una variable más para los países de primer mundo. Otros más estiman que la deforestación de los países en vías de desarrollo contribuye enormemente al deterioro ambiental. Se podrían enumerar diversas teorías y tesis relacionadas con el cambio climático o con la variación del clima en el mundo; sin embargo, la realidad que vivimos los más de 7500 millones de personas no se puede negar.

El desarrollo con visión socioeconómica responsable (DVSER) debería ser el reto y legislar a nivel global para que las teorías se convirtieran en hechos y pasar de la simulación y de las buenas intenciones a la realidad donde impere la voluntad por hacer las cosas bien y con responsabilidad.

Pareciera que los gobiernos carecen de información o que los encargados de tomar decisiones tienen un enfoque directo en la generación de riqueza. Como se considera que la información, conocimiento y capacidad existe, entonces se desvía la atención al enfoque económico, de corto plazo, de las decisiones globales y particulares de cada nación, que no considera el bienestar social y natural de corto, mediano y largo plazo; son sistemas de gobierno que no son responsables con la sociedad, con la naturaleza y tampoco con la economía de largo plazo.

Con frecuencia pregunto: ¿qué pasaba del año 0 al año 1800, de 1800 a 1900, de 1900 a 1950, de 1950 a 1975, de 1975 al año 2000, del año 2000 al 2015? Bastan menos de 100 años y la voracidad de un sistema de desarrollo irresponsable para poner al planeta en condiciones preocupantes donde se desvirtúa la visión de un planeta que vive y se manifiesta.

Si regresamos el análisis solo 65 años atrás, de 1950 a la fecha, encontramos cinco mil millones más de personas que demandan alimentos, salud, educación, vestido y vivienda como necesidades mínimas o básicas. Dichas necesidades han provocado incremento en el número de pobres, suelos erosionados e improductivos, aguas superficiales contaminadas, mantos freáticos abatidos, un sistema de producción industrial que no considera el aire, el agua y la atmósfera, o de desarrollo que no contempla al hombre como ser humano y no mide el valor de la naturaleza, sino solo enfocado a la acumulación de riqueza.

Anualmente enviamos a la atmósfera 32 000 millones de toneladas de gases contaminantes; el más importante y que aporta 65 % de las emisiones es el dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) proveniente principalmente de vehículos y de la industria, generado a través del proceso de combustión del petróleo y sus derivados. Otro de los gases importantes es el gas metano (CH<sub>4</sub>), que tiene su origen en los residuos ganaderos y la práctica de quema en la agricultura. Estos gases son los que más aportan al efecto invernadero y por ende al calentamiento global. Es importante mencionar que solo son 10 países los que más contribuyen a la emisión de gases; China, Estados Unidos y la India ocupan los primeros lugares. Sin embargo, la contaminación del mundo no distingue divisiones geográficas ni requiere visa o pasaporte para afectar a las personas. Lamentablemente, las personas más pobres y marginadas del mundo son las que más sufren por la dificultad para adaptarse a las condiciones adversas del cambio climático, las que menos han contribuido con la emisión de gases de efecto invernadero y no tienen oportunidad de expresarse o de conocer el origen del problema. A lo anterior, ¿podemos llamarle humanidad?, ¿podemos llamarle responsabilidad social?

No estamos aislados. Las acciones que se realicen bien en cualquier latitud del mundo benefician a la población global, pero al mismo tiempo las malas prácticas en los sistemas de desarrollo de las naciones también perjudican a todos los seres de este planeta.

Estamos en un lugar donde unos pocos definen políticas locales basadas en sistemas de gobierno en los que el desarrollo y la visión es de corto plazo. Aunque somos los mismos y estamos en la misma casa, los sistemas de gobierno insisten en fomentar fronteras geográficas entre las personas y territorios para alimentar intereses muy particulares.

Afortunadamente el planeta se manifiesta, reclama y cobra facturas. Es necesario mover conciencias y voluntades para dejar de describir el problema en diversos foros internacionales por gobiernos académicos e investigadores y pasar del análisis a la acción como un compromiso de *ser humano*.

Entre muchas otras acciones responsables, se deben generar biofábricas gradualmente capaces de rescatar la fertilidad de los suelos para que en consecuencia se cuente con cubierta vegetal abundante capaz de capturar carbono, liberar oxígeno, producir alimentos y dejar de lado la

dependencia de agroquímicos en los sistemas de producción para incrementar la responsabilidad con el planeta. De manera complementaria, la culturización global, a todos los niveles, debe provocar que se viva con el pleno conocimiento del cuidado del ambiente y exigir una alimentación sana. Sin duda, el medio ambiente y la salud justifican trabajar de manera multidisciplinaria en la culturización de temas no negociables; por ejemplo, hace 50 años los problemas de salud eran provocados por enfermedades virales, actualmente son causados por crónico-degenerativas que son las que no tienen cura y son originadas por el estilo de vida y la alimentación. En ese sentido, los países latinoamericanos ejercen entre 6 y 8 % del PIB para atender problemas de salud pública y solo 1 % en la producción de alimentos. Si aplicamos la ley de la causa y efecto estamos atendiendo los efectos y descuidando las causas. De seguir así no será una sorpresa que en pocos años el PIB de la salud se incremente a dos dígitos del presupuesto.

Finalmente, el conocimiento y las experiencias existen, solo debemos pasar del discurso a la realidad, de la complejidad a la buena voluntad, de lo imposible a lo posible, y de dejar lo ordinario para hacer lo extraordinario.

### Soberanía alimentaria

De acuerdo con *The Six Pillars of Food Sovereignty*, developed at Nyéléni, 2007 (Food Secure Canada, 2012, citado por Gordillo y Méndez, 2013) la soberanía alimentaria descansa sobre seis pilares:

- Se centra en alimentos para los pueblos.
- Pone en valor a los proveedores de alimentos.
- Localiza los sistemas alimentarios.
- Sitúa el control a nivel local.
- Promueve el conocimiento y las habilidades.
- Es compatible con la naturaleza.

Si se complementa lo expuesto por varios autores, la soberanía alimentaria, para los diversos pobladores de cualquier territorio del mundo, se

debe condicionar a que a través de ella se tengan contribuciones positivas a los agroecosistemas, que combine la capacidad de producción con la capacidad de regeneración de impactos, que aproveche y no que explote los recursos naturales disponibles y que como principio irrestricto se busque en las regiones o territorios solo si las condiciones vocacionales y su respectivo potencial permite la producción del alimento en cantidad, calidad y permanencia a través del tiempo, siempre respetando la cultura, formas propias de convivencia y pensamiento de los entes vivos que habitamos un territorio (agua, suelo, vegetación y la humanidad).

### Chihuahua, agroalimentario de vocación

El impulso y desarrollo del sector agroalimentario en el estado de Chihuahua es la mejor manera de erradicar la pobreza y encontrar la paz y justicia social. La ubicación geográfica de este estado destaca cualidades referidas por la vocación natural, agroclimática y productiva de sus diferentes territorios.

La población del estado de Chihuahua está conformada por 3 556 574 habitantes, 1 752 275 hombres y 1 804 299 mujeres.

La manera en que se ha distribuido la población en los municipios del estado obedece a sus particularidades económicas, sociales y del medio natural. Lo anterior ha propiciado significativos contrastes que han impedido un equilibrio en el desarrollo de los diversos territorios del Estado. La mayor cantidad de población se concentra en solo dos municipios: Juárez que cuenta con 1 391 180 habitantes y Chihuahua que tiene 878 062 habitantes. De ello observamos que 64 % de la población de la entidad se aglutina en municipios con perfiles eminentemente urbanos. La distribución de la población es 85 % urbana y solo 15 % rural; a nivel nacional es 78 y 22 %, respectivamente. Asimismo, se tiene una ocupación de 14 personas por kilómetro cuadrado y a nivel nacional el promedio es de 61.

Chihuahua está compuesto por 24 millones de hectáreas, de las cuales aproximadamente 1.5 se dedican a la agricultura, aunque fuentes oficiales solo contemplan un poco más de un millón de hectáreas. Aproximadamente un tercio del estado (ocho millones de hectáreas) está formado por bosques,

donde la diversidad cultural, la producción de madera, los servicios ambientales y particularmente la cosecha de agua ofrecen sustento a los sistemas de producción en la parte baja de la cuenca. Adicionalmente, no se puede dejar de lado la vocación ganadera donde se compite con los mejores y se puede presumir de calidad genética y estatus sanitario; esta actividad se desarrolla a lo largo y ancho de la entidad en 17 millones de hectáreas y se traslapa con otros sistemas de producción.

En el tema agrícola, el estado de Chihuahua cuenta con una superficie estimada de 1.5 millones de hectáreas para la producción de alimentos. La superficie se divide en 450 000 hectáreas tecnificadas con algún tipo de sistema de riego y poco más de un millón de hectáreas de temporal.

La agricultura de temporal es la de mayor extensión territorial, básicamente para autoconsumo con rendimientos por debajo del margen de utilidad. La siniestralidad se presenta en la producción de forrajes y granos con porcentajes de 34 y 28 %, respectivamente.

Otros factores que inciden en la baja rentabilidad son los altos costos de producción. Los insumos son cada vez más caros y los apoyos subsidiarios son cada vez más escasos.

A pesar de contar con producciones considerables, el valor agregado a los productos del campo es limitado. La comercialización presenta altos niveles de intermediarismo que reducen sustancialmente el ingreso de los productores y encarecen precios al consumidor final.

El sector agroalimentario genera una economía aproximada de 32 000 millones de pesos que con políticas adecuadas es capaz de contribuir de manera importante al equilibrio ambiental, la soberanía alimentaria, la paz de las regiones y sin duda a elevar los indicadores de felicidad, arraigo e identidad de los pobladores en sus territorios de origen.

Los principales productos que se generan en Chihuahua son los siguientes:

Hortalizas: chile verde, papa, cebolla, sandía, chile seco, melón, tomate, calabacita, camote, pepino, ajo y lechuga.

Frutales: nuez, manzana, durazno, uva, pistache, membrillo, pera y ciruela.

Granos básicos: frijol, maíz, avena de grano, sorgo, trigo y soya y cultivos industriales (algodón, cacahuete y sorgo escobero).

Ganadería: producción de ganado en pie para exportación y cuencas lecheras que ubican al estado en tercer lugar a nivel nacional.

Forestal: destaca por la producción de madera; sin embargo, la falta de reconocimiento por sus cualidades turísticas y capacidades de producción de servicios ambientales sigue siendo una oportunidad de explotación y generación de riqueza.

Jacques Diouf (2008), director general de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por su sigla en inglés) declaró que la agroindustria añade un valor a la producción agrícola, ayuda a conservar los productos y reduce las pérdidas después de las cosechas. También diversas fuentes han declarado al presente siglo como el de la agroindustria, y ante esto el valor agregado a la producción primaria en Chihuahua es una oportunidad a la cual no podemos seguir siendo indiferentes.

En el estado se ven pasar los contenedores de nuez, los tráileres de manzana, las jaulas de ganado, los camiones de cebolla y chile, y un sinnúmero de productos de los cuales se debería aprovechar la oportunidad de generación de valor o alto valor donde se pueda emplear en el sistema de producción a tantos profesionistas de diversas instituciones de educación media superior y superior para los buenos negocios del campo chihuahuense.

Hay experiencias que demuestran que el alto valor agregado a la producción primaria logra multiplicar en algunos casos hasta por cinco el ingreso al productor. Si se sigue esta matemática, la producción primaria en el estado genera cerca de 30 000 millones de pesos y, a través del valor agregado, fácilmente se pudiera aspirar a la generación de riqueza con impacto social en los sectores que atienden uno de los principales ejes de desarrollo.

Sin duda entonces, por los antecedentes y números actuales, Chihuahua es agroalimentario de vocación, con varias condiciones que nos colocan en un lugar geográficamente estratégico y latitudinalmente deseable para competir con los mejores del mundo; sin embargo, el problema de los abatimientos de los mantos freáticos y el empobrecimiento de los suelos deja varias reflexiones: ¿será la vocación del estado? En caso de una repuesta positiva, surgen los siguientes cuestionamientos: ¿cuáles?, ¿en qué cantidades?

Las preguntas y respuestas anteriores se enfocan en cuál es la cantidad óptima en cabezas de ganado para la producción de carne o de leche o en hectáreas de manzano, maíz, nogal, alfalfa, chile, algodón y otros muchos cultivos que deben tenerse y cómo es el manejo adecuado de los recursos naturales, suelo, agua y nutrientes para que las parcelas y sistemas integrales de producción perduren a través del tiempo.

Las reflexiones anteriores no cuestionan la vocación de Chihuahua ni la capacidad para la producción de alimentos, pero se pone en el tintero de la discusión el enfoque voraz y visión de corto plazo donde no se le da valor al agua y suelo necesarios para promover los sistemas productivos a través de los años.

El seguimiento responsable en el tema de producción de alimentos debe convertir a los territorios que tengan la vocación productiva en un eje de desarrollo que no sea limitado por un porcentaje del presupuesto o por una oficina de gestión, que tenga sustentabilidad económica y visión global de la producción con agroempresarios sobresalientes y tecnoagrónomos capacitados, que efectivamente provoque el arraigo de la gente en sus regiones, que vincule al sistema de innovación y educación del estado y del mundo; un eje de desarrollo diversificado con oportunidades de cultivos de alto valor como puede ser vid, zarzamora, arándano, frambuesa, fresa, higo, granada u olivo; que sea participativo en la generación de política pública como actor protagónico con opinión y decisión; un eje con responsabilidad social que mejore sin duda las condiciones de felicidad y calidad de vida del vecino.

## Agrociudades

El sector primario compuesto por agroempresarios puede ser el mejor escenario para la generación de riqueza en Chihuahua y cualquier región con la vocación adecuada. Sin duda, la ubicación geográfica y las cualidades agroclimáticas diversas colocan al estado en ventaja competitiva para la generación de buenas oportunidades de negocios en el campo.

Actualmente, hay temas que marcan una tendencia para el desarrollo de los grandes negocios globales; el primero es la producción de alimentos

sanos, suficientes y con el menor impacto posible; el segundo, el cuidado del medio ambiente a través de la responsabilidad de los sistemas de producción y desarrollo, y el tercero, el combate a la pobreza de fondo y no a través de paternalismo y acciones mediáticas que solo genera frustración en los más necesitados.

Sin duda el sector agroalimentario de la entidad debe ser manejado con responsabilidad, planeación y estrategia. Al imprimir responsabilidad, se deben generar impactos positivos en el combate a la pobreza, cuidado del ambiente y la producción de alimentos. Los sistemas de producción organizados socialmente y definidos naturalmente han provocado el desarrollo de agrocidades, cuya definición se deriva de las características de concentración de la población e infraestructura instalada, pero un porcentaje muy importante de su desarrollo económico está sustentado por actividades del sector agroalimentario. Las agrocidades más representativas son Ciudad Cuauhtémoc, Ciudad Delicias y Ciudad Nuevo Casas Grandes. En ellas se concentran 379 939 personas, pero adicionalmente existe una población de 318 879 en los perímetros de las ciudades; dicha población, forma parte de un desarrollo agroalimentario que contribuye notablemente a la economía, cultura y sociedad. En conjunto entonces puede considerarse que las principales agrocidades son atendidas y desarrolladas actualmente por casi 20 % de la población.

En el estado de Chihuahua, las agrocidades contribuyen a lograr el bienestar de la población. En seguimiento, la agenda global de las Naciones Unidas considera temas importantes la producción de alimentos y el cuidado del ambiente. Al respecto, actualmente diversos autores estudian la relación que existe entre la producción de alimentos y la mano de obra necesaria para este fin. Algunas conclusiones generan sin duda información de primera mano que invitan a regular, incentivar y valorar el trabajo de los jornaleros agrícolas migrantes y sus familias; sin embargo, al mismo tiempo es indispensable culturizar a empresarios, empleados no migrantes y migrantes en el modelo de responsabilidad y compromiso social que se tiene en el tema.

La migración es un fenómeno presentado desde tiempos remotos caracterizado por el traslado de personas del campo a la ciudad, de ciudad



a ciudad, de un campo a otro campo, y se presenta en diversas modalidades y circunstancias que son influidas y condicionadas por la interacción e interrelación de factores ambientales, económicos, políticos, sociales y culturales. Esto trae como consecuencia presiones demográficas por escasez de vivienda, empleo, educación, cambios socioculturales, abaratamiento de la fuerza de trabajo, diseminación de enfermedades infectocontagiosas, alcoholismo, drogadicción, prostitución y delincuencia, entre otras, situación a que los gobiernos y sociedad civil tratan de dar solución (Monroy *et al.*, 2009).

Según Monroy *et al.*, en 2009, las causas de migración nacional e internacional de las familias campesinas de México son originadas por la falta de oportunidades de empleo, pocas expectativas de trabajo, limitado acceso a la educación, un nivel de marginación de sus comunidades y por la búsqueda de mejores condiciones de vida de las familias. Además, señala que la migración mexicana dentro del mismo país y fuera de él está siguiendo nuevos patrones de comportamiento. Una de estas variaciones es la movilidad de familias enteras de zonas rurales (campesinas, indígenas, artesanas) a zonas fuera de su región y estado con la finalidad de trabajar en labores agrícolas, acumular dinero y tratar de mejorar sus condiciones de vida para retornar a su lugar de origen (migración periódica relacionada con los ciclos agrícolas de las regiones donde se establecen plantaciones comerciales).

En los últimos años, dentro de la producción agrícola de fruta y hortalizas se ha notado una marcada modernización, situación que no ha disminuido la mano de obra a pesar de la mecanización. Esta modernización va más orientada a utilizar tecnología de punta como biotecnología, cadenas de enfriamiento, invernaderos, mercadotecnia, entre otros, lo que se refleja en una mejoría de rendimientos y disminución de factores de riesgo. A manera que se sigue utilizando la mano de obra dentro de la producción agrícola —indispensable para la obtención de productos de calidad principalmente en la cosecha—, los jornaleros migrantes han aumentado notablemente en las últimas dos décadas (Gramontt y Lara, 2005).

Aproximadamente la mitad de los jornaleros agrícolas que trabajan en el noroeste son originarios del estado de Oaxaca; diversos estudios ubican esta migración desde principios de la década de 1970 y señalan que parte

sustantiva de ellos emigra de regiones indígenas de economía campesina (Zabin, 1992; RNJJA, 2019).

Las agrociedades integran municipios con vocación agrícola y los de mayor afluencia de migrantes jornaleros son Cuauhtémoc, Guerrero, Meoqui, Delicias, Saucillo, Camargo, Jiménez, Ascensión, Janos, Galeana, Nuevo Casas Grandes, Casas Grandes, Buenaventura, Namiquipa, Riva Palacio y Bachíniva.

Región Noroeste del estado: Ciudad Nuevo Casas Grandes, tiene 63 412 habitantes. Su origen data de 1879; inició como una parada de ferrocarril para el transporte de personas y mercancías. Se presenta como la principal agrociedad del noroeste. De manera regional involucra a los municipios de Buenaventura, Galeana, Casas Grandes, Janos y Ascensión; en conjunto cuentan con una población de 140 243 habitantes y una extensión territorial de 3.4 millones de hectáreas. Por muchos años la región de Nuevo Casas Grandes, estuvo muy lejos del centro del estado; el motivo de la distancia fue la falta de vías de comunicación que conectaran a la región de manera eficiente; lo anterior provocó la necesidad de desarrollar industria y agroindustria propia, que atendiera las necesidades de las principales actividades económicas como ha sido la producción de alimentos. Otro fenómeno del territorio es que los pobladores se identifican mayormente con estados del sur de Estados Unidos para las actividades de intercambio comercial entre los países. Actualmente, la fruticultura basada en la producción de durazno, manzano y nuez genera ingresos y empleos suficientes para registrar a la región de Nuevo Casas Grandes como una de las regiones más pujantes de Chihuahua por su capacidad de contribuir con casi seis mil millones de pesos a la economía. Nuevo Casas Grandes y su región de influencia promete experiencias turísticas y culturales especiales ya que su territorio fue habitado por la cultura indígena Paquimé, cultura con características propias de la época prehispánica. La cultura Paquimé, contaba con experiencia en la conservación y manejo del agua; lo anterior se evidencia por el sistema de canales que fue descubierto por antropólogos al explorar y estudiar su forma propia de vida y subsistencia. Al igual que las otras regiones del estado, la agroindustria, para dar valor agregado a la producción primaria, es una excelente

oportunidad para la generación de empleo a los habitantes. En ese sentido se han mantenido con éxito seleccionadoras y emparadoras de manzana y durazno, fábricas de jugo de diversos frutales, descascaradoras de nuez manual y mecanizadas, comercializadoras de frutas, producción, despepitadoras para el procesamiento primario del algodón, seleccionadoras de chile verde, venta y mantenimiento de maquinaria agrícola entre muchas otras. Por la demanda del vital líquido para la producción de alimentos y el desarrollo de los sistemas de suministro, la situación de los acuíferos de la región también se encuentra con algún estatus de deterioro que lleva a clasificar algunas de las cuencas del área de influencia como zona de veda. Uno de los cultivos que puede ser responsable o contribuir notablemente es el de nogal, que utiliza cantidades muy importantes para atender sus necesidades de cultivo en la producción de un kilo de nuez.

Región Poniente: Ciudad Cuauhtémoc es considerada la puerta de entrada a la sierra tarahumara o ciudad de las tres culturas por la convivencia entre mestizos, tarahumaras y menonitas. Actualmente tiene una población de 168 482 habitantes y representa la agrociedad más importante del poniente. El área de influencia integra a su entorno a los municipios de Bachiniva, Carichí, Guerrero y Namiquipa. La región cuenta con una población de 246 168 habitantes, una extensión territorial de 1.7 millones de hectáreas y aporta a través de la producción primaria poco más de siete mil millones de pesos a la economía del estado. La producción de manzana es la actividad agrícola más importante de la región, ya que representa un eslabón sin precedentes en la generación de riqueza y empleo; sin embargo, de manera anidada dicha actividad también ha provocado alteraciones sociales por el flujo de jornaleros agrícolas migrantes en la época de la cosecha de la manzana. Los problemas de drogadicción y alcoholismo son recurrentes en las calles de Ciudad Cuauhtémoc en tiempos de cosecha. Otro de los cultivos de mayor impacto para la región es el maíz que, bajo las condiciones agroclimatológicas y de cultura de producción, tiene parcelas capaces de producir hasta de 18 toneladas por hectárea con materiales híbridos. Por la demanda de insumos diversos en los sistemas de producción, en la región se ha desarrollado el corredor comercial más importante de Latinoamérica, inicialmente establecido por menonitas para atender necesidades de

proveeduría de maquinaria y equipo agrícola. Posteriormente, ha crecido y se ha diversificado de manera importante sobrepasando los 40 kilómetros de negocios de producción, valor agregado, comercialización, servicios de asesoría técnica, mercadeo de provisiones e insumos personales y para el hogar en general. En el corredor comercial han destacado firmas de empresas por la calidad y competitividad de sus productos, como el caso de Calentones el Sol, Sistemas de Riego del Norte, Remolque y Reparaciones Letkeman, Riegos Cuauhtémoc, Maquinaria Lowen, Refaccionaria Manitoba, Lacmeno, Conexiones Banman, Quesería América; algunos otros enfocados a los servicios como Restaurant Los Arcos, Hotel Manitoba, La Huerta Inn Hotel, Museo Menonita, Pizzería La Sierra y muchos más.

En una de las agrociudades más importantes del estado también se debe considerar el costo ecológico o el impacto al medio ambiente que ha provocado la voracidad de los sistemas de producción modernos; como ejemplo, para el sistema de producción de manzano, es necesario dotar a las huertas de algún sistema de calefacción (leña o diésel principalmente) para mitigar los impactos por las bajas temperaturas que provocan las heladas tardías durante abril y mayo, cuando el manzano ya está florecido y la disminución de la temperatura puede quemar la flor que dará el fruto. En el tema de agua solamente precisaremos que el acuífero Cuauhtémoc se encuentra en niveles de abatimiento preocupantes. Actualmente es zona de veda, por lo que vale la pena reflexionar que los mantos freáticos milenarios han sido consumidos en solo 50 años de explotación. De la misma manera podemos cuestionar el uso del suelo como medio de soporte y nutrición de especies vegetales; en la región, actualmente podemos encontrar resultados de análisis de suelo con menos de 1% de materia orgánica que es un suelo muy pobre para la producción de alimentos; por ello, actualmente, hay productores que aplican hasta 1300 kilos por hectárea de fertilizantes químicos con todos los impactos negativos a la vida del suelo. Sin embargo, el enfoque a la generación de riqueza económica de los últimos 50 años en la mayoría de las regiones productoras de alimentos ha puesto en jaque la seguridad, soberanía, o capacidad de algunos territorios para producir comida; entonces he aquí donde queda en duda hasta dónde aprovechar o de qué manera hacer uso de los recursos naturales de los agrot territorios o de las agrociudades para la

producción responsable de alimentos a través del tiempo, sin comprometer la felicidad y prosperidad de la región.

Región Centro Sur. En 1932 se constituye en distrito de riego 005 en la región centro sur del estado y un año más tarde nació Ciudad Delicias, nombre actual de la ciudad y del próspero municipio. La agrociudad actualmente cuenta con una población de 148 045 habitantes; en sus alrededores la actividad agroalimentaria y agroindustrial es preponderante. De manera conjunta se involucran los municipios de Camargo, Jiménez, Jumiles, La Cruz, Mequí y Rosales, que junto con Delicias, integran una población de 312 407 habitantes; todos conviven en una extensión territorial de 11.3 millones de hectáreas y con las actividades propias de la agricultura y ganadería aportan a la economía de Chihuahua más de 8 500 millones de pesos. En la región se establece desde los años treinta del siglo pasado el distrito de riego 005; dicho distrito actualmente cuenta con 110 000 hectáreas organizadas en 11 módulos de riego para atender las necesidades hídricas de los cultivos en que están a lo largo de la cuenca del río Conchos. En el territorio de influencia de la agrociudad Delicias se puede encontrar un mosaico de cultivos de granos, hortalizas, forrajes y frutales durante toda la época del año; destacan los cultivos de maíz, chile jalapeño, cebolla, alfalfa, algodón, nogal entre muchos otros. Las condiciones de suelo, las disponibilidad de agua para uso agrícola y el clima de la región ha propiciado un detonante muy importante para la economía de la entidad. Adicionalmente, la cuenca lechera de la región es una de las más importantes del país, gracias a la visión y al nivel de tecnificación que tuvieron los delicienses en esta área. En el ramo agroindustrial se encuentra un fenómeno muy interesante porque a pesar de que en la región no existe ninguna explotación maderable el municipio de delicias y sus alrededores, destaca a nivel nacional e internacional en la fabricación de muebles tradicionales y exclusivos, de esta manera, el fenómeno dicta que la vocación de un territorio no está únicamente atendida por las cualidades naturales del sitio, ya que la cultura, aptitudes y actitudes de la población define de manera importante la capacidad del territorio para alcanzar niveles de prosperidad y felicidad de su gente. Para la región centro sur, la agroindustria representa una de las actividades fundamentales de desarrollo, la

agroindustria basada en el valor agregado a los productos del campo; por ello se encuentran numerosas empresas que se dedican a la producción de salsas, curtido y envasado de chiles, procesamiento de frutos secos como pistache, cacahuete y nuez, despepitadoras de algodón para su primer proceso de industrialización y obtención de pacas o quintales, fábricas descascaradoras de nuez para obtener la almendra, negocios artesanales para la producción de dulces a base de leche de cabra o bovino, empresas procesadoras de forrajes como alimento para ganado entre otras. Pero a pesar de contar con agua para atender los sistemas agroalimentarios, la disponibilidad en algunas épocas del ciclo de producción se ha visto limitada en los últimos años, lo anterior como manifiesto del cambio climático que se enfrenta en todo el mundo y de manera especial en el norte del país, al considerar que el agua que alimenta los acuíferos de la región proviene de la parte alta de la sierra tarahumara y que los bosques del estado sufren algún grado de fragmentación. Es necesario revalorar la importancia de contribuir o retribuir a través de alguna compensación por los servicios ambientales para que los moradores de la parte alta de la cuenca cuenten con mejores condiciones y calidad de vida, y que no tengan la necesidad irrestricta de talar los bosques como parte fundamental de llevar sustento a sus familias, entonces la pregunta obligada es: ¿cuál es la cantidad de los más de ocho mil millones de pesos que genera la actividad agroalimentaria en la región centro sur del Estado que se destina a la regeneración de los bosques o al sustento de los pobladores de aquellas regiones?, ¿cuál es el esquema que se aplica para llevar a la realidad lo dispuesto en el artículo 27 constitucional que a la letra dice que los recursos naturales son propiedad de la nación y que la nación en todo tiempo tendrá el derecho de imponer a la propiedad privada las modalidades que dicte el interés público así como el de regular, en beneficio social, el aprovechamiento de los elementos naturales susceptibles de apropiación, con el objeto de hacer una distribución equitativa de la riqueza?, y ¿no será humanamente justo que las oportunidades sean más equitativas para todos, para los responsables de conservar el medio natural que permita cosechar más y mejor calidad de agua y para los que por su ubicación geográfica pueden utilizar el vital líquido para la producción de alimentos?

## Tópicos pendientes de atención

Las tres principales regiones productoras de Chihuahua, encabezadas por tres agrociudades aglutinan regionalmente 20% de la población del estado, comparten en ocasiones cultura, sistemas de gobierno y hasta vicios en los sistemas de producción. Sin embargo, entre regiones también existen particularidades especiales, dentro de su ubicación geográfica destaca el clima, la cultura diversificada y modelos propios de convivencia como se puede observar con los Lebaron o los mormones en Nuevo Casas Grandes, los menonitas o los tarahumaras en la región de Cuauhtémoc y la gente del sur del país en la región de Delicias.

En las siguientes líneas se explican problemáticas comunes de las tres agrociudades estudiadas sin ser únicas o limitativas propias de una región:

- Fenómenos sociales que han provocado una descomposición paulatina del tejido social; existe una pérdida de valores en los jóvenes del medio rural, así como de la cultura y tradiciones, así como un envejecimiento de la población (una tercera parte de la población cuenta con más de 50 años).
- 70% de los productores agropecuarios de las agrociudades y sus áreas de influencia no cuentan con organizaciones para la comercialización de sus productos, lo que provoca una disminución en su competitividad.
- Con respecto al uso del agua, la agricultura de riego demanda aproximadamente 75% del agua que se utiliza en la entidad. La deficiencia en la extracción y conducción del agua, aunado a factores climáticos han puesto en riesgo los mantos freáticos de los acuíferos y por ende los sistemas de producción de alimentos.
- La agricultura de temporal es la de mayor extensión territorial, básicamente para autoconsumo con rendimientos por debajo del margen de utilidad. La siniestralidad se presenta en la producción de forrajes y granos con porcentajes de 34 y 28 por ciento, respectivamente.
- El índice de adopción de innovaciones (INA) a nivel estatal es muy bajo lo que provoca en gran medida rendimientos por debajo de la media nacional y por ende, una productividad agropecuaria deficiente.

- Otros factores que inciden en la baja rentabilidad son los altos costos de producción. Los insumos son cada vez más caros y los apoyos subsidiarios son cada vez más escasos. A pesar de contar con producciones considerables, el valor agregado a los productos del campo es limitado. La comercialización presenta altos niveles de intermediarismo que reducen sustancialmente el ingreso de los productores y encarecen precios al consumidor final.
- Degradación del recurso suelo y vegetación, considerando que 60% del territorio agropecuario y forestal del estado presenta algún grado de impacto.
- Existe una sobreexplotación de los mantos acuíferos del estado, lo que genera salinización y pérdida de materia orgánica en los suelos.
- Existe un bajo índice en adopción de prácticas y obras de conservación de recursos naturales en los productores agropecuarios.
- Es indispensable la concurrencia de las instituciones, ante la complejidad de las condiciones actuales en el sector.
- Los actores institucionales reconocen como la mayor debilidad, la escasa vinculación entre las distintas dependencias gubernamentales y niveles de gobierno.
- Una planeación a nivel institucional desalineadas con las necesidades del sector productivo.
- Existe poca vinculación entre las instituciones de educación superior y los centros de investigación para atender la problemática del sector.
- En la mayoría de los casos, las habilidades para fomentar la organización entre los productores son nulas.
- Existen suelos de uso agrícola con menos de .02 % de materia orgánica.
- Falta de planeación para la utilización de las áreas agrícolas con cultivos de alto valor y mínimo impacto ambiental.
- Ausencia de la agroindustria para la generación de alto valor a los productos del campo.
- Las inversiones deben ser con estrategia que permita no solamente capitalizar a unos cuantos, la estrategia debe estar encaminada a generar espirales de riqueza con impacto social, económico y ambiental en los territorios del estado y para todos.



## ¿Cómo ayudar?

Como estrategia integral para atender la problemática, es necesario fomentar un esquema de organización y desarrollo enfocado en el arraigo e identidad de la población en sus comunidades de origen con respeto irrestricto a su cultura y formas propias de vida, un esquema de organización que consolide agroempresas, agroempresarios y tecnagrónomos regionales impactando en los eslabones de producción, alto valor agregado y comercialización del sector agroalimentario de Chihuahua.

Un esquema de organización que humanice y genere conciencia en los administradores, usuarios y autoridades con respecto a la importancia de recuperar la fertilidad de los suelos del estado y poder elevar los porcentajes de materia orgánica a través de la culturización, del uso de biofertilizantes y de la adopción de mejores prácticas para la utilización sustentable.

Establecer una estrategia que fomente la administración y manejo del agua con el objetivo de atender las causas del problema. Al respecto, la planeación, organización, tecnificación y cultura representa retos de trabajo conjunto.

1. Planear la producción de alimentos con base en la huella hídrica y a la demanda de los mercados.
2. Organizar de manera participativa la gestión y legislación del recurso hídrico en los acuíferos.
3. Elaborar y gestionar grandes proyectos de tecnificación por sistema producto o por acuífero.
4. Capacitación participativa a los usuarios y administradores del agua para fomentar la cultura.

De igual manera fomentar las inversiones para la generación de obras de conservación y retención del agua.

Es importante que las organizaciones de productores a nivel comunidad, municipio o región cuenten con personal técnico especializado, para disminuir la brecha entre transferencia y adopción de tecnologías generadas y disponibles. En este sentido, se necesita apoyar con mayores recursos

económicos a las unidades de producción vinculadas con centros de investigación o instituciones de educación superior en la generación de innovaciones tecnológicas y biotecnológicas que provoquen impactos positivos en los sistemas de producción a través de capacitación, investigación, validación y transferencia de tecnología.

Las agrociudades y las regiones que las integran requieren que las acciones a desarrollar estén directamente orientadas a la vocación y al potencial productivo de cada territorio. Por ello, es necesario considerar la reconversión y diversificación de los productos del campo a fin de elevar las tasas de rentabilidad y disminuir los impactos al medio ambiente, todo lo anterior con enfoque en los mercados locales y globales. Dentro de la diversificación es importante considerar las cualidades del estado para la generación de valor y alto valor de los productos del campo, así como la penetración en nichos de mercado específicos y diferenciados (gourmet, orgánico o artesanal).

Al considerar las cualidades del estado, se debe apoyar a los productores forestales, reconocer y pagar los servicios ambientales que ofrecen al cosechar agua, capturar carbono y contribuir al equilibrio del clima. Adicional al fomento y gestión de un modelo de organización y a la recuperación o mantenimiento de los recursos naturales, suelo y agua, el sector demanda financiamiento enfocado a la productividad, manejo y conservación de los recursos naturales, con una tasa justa y oportuna que atienda los ciclos productivos con eficacia y elimine las barreras de burocracia e incertidumbre; además, que permita tecnificar realmente al campo y competir contra los mejores en el mundo.

Es necesario un financiamiento que promueva desarrollar y dar seguimiento a mercados globales con la calidad y oportunidad que se requiere.

Se debe provocar que dentro de toda la cadena agroalimentaria a mayor riesgo se genere mayor utilidad; se deben fomentar sistemas de producción sin esquilmos, pues estos se convierten en materia prima del siguiente eslabón o proceso.

Finalmente, se necesita planear para que el campo sea atrayente y no expulsor de gente, trabajar para que se tengan sobreatendidas las necesidades básicas de la población (salud, alimentación, vivienda, educación y ves-

tido) y poder incursionar en indicadores de felicidad y paz social que tanto se requiere.

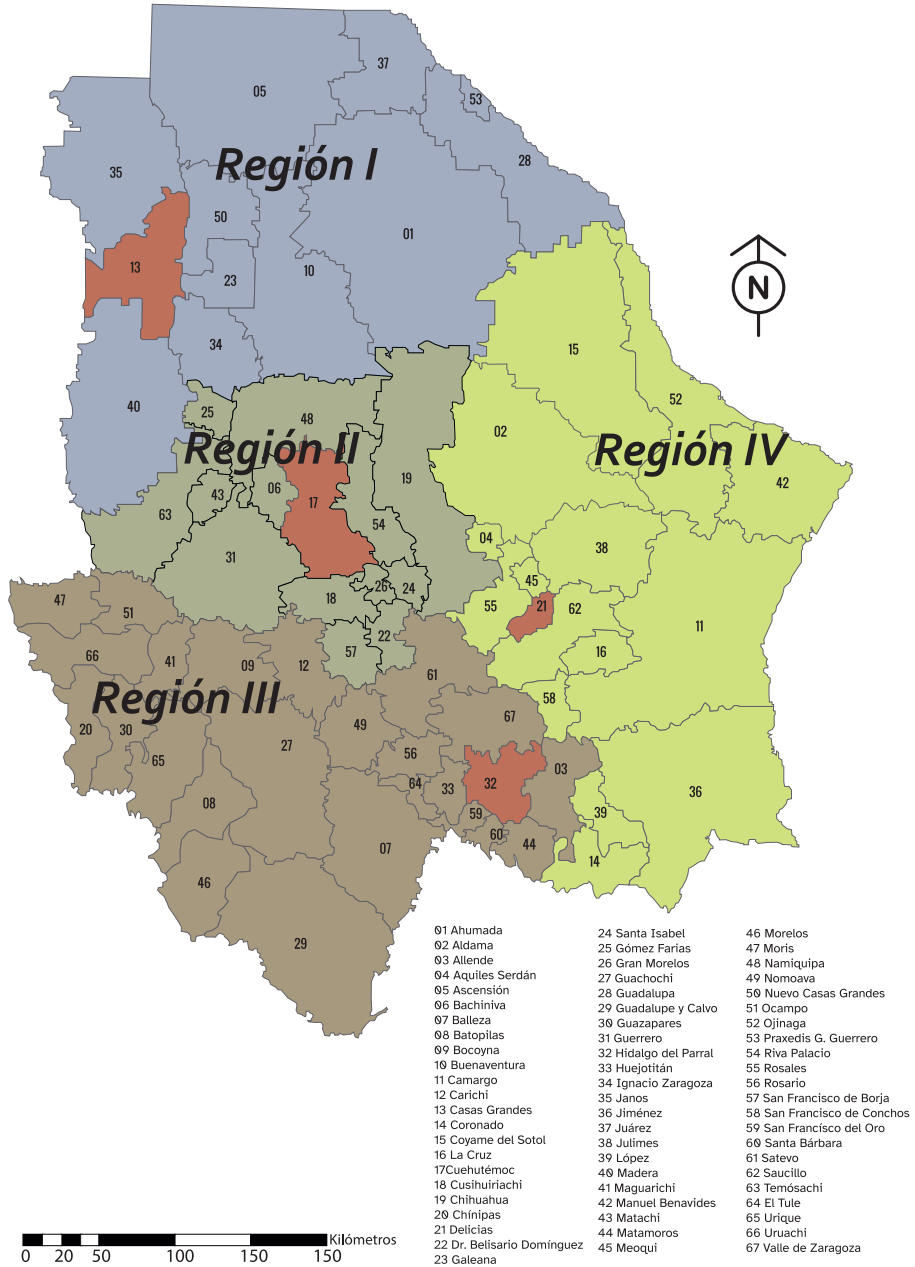
### Definición de la vocación y potencial de un área de estudio (ejercicio práctico)

Las vocaciones productivas son definidas por las capacidades naturales de los territorios para producir bienes y servicios; por las cualidades de los territorios para albergar personas y valores; por la ubicación geográfica de las regiones, y, sin duda, la vocación también está determinada por la cultura, aptitud y actitud de la población para ejercer algún oficio o desempeñar algún servicio. Como ejemplos se pueden citar la vocación de la población de Ciudad Delicias para la fabricación de muebles, donde varias generaciones trabajan de manera extraordinaria la madera; la de los pobladores de la sierra para ofrecer el servicio de turismo o para la elaboración de artesanías; la vocación natural del desierto de Chihuahua para la producción de plantas medicinales, o la de la población de Mata Ortiz para la alfarería, y la vocación del estado de Chihuahua para la producción de ganado.

Para tomar el ejemplo de dos organizaciones es preciso ligar todo lo anterior expuesto a la definición de agenciamiento que hacen Delgadillo *et al.* (2016), en la cual mencionan que ante las dificultades que se presentan en las regiones para generar propuestas que conduzcan a la identificación y trabajo de sus potenciales, y con ello al tratamiento de los desequilibrios que atraviesan (que generan efectos como pobreza, marginación, desempleo, etcétera), se ha considerado pertinente dirigir los esfuerzos práctico-instrumentales hacia una caracterización del territorio que contemple, además de los recursos existentes, las funciones y las relaciones que lo configuran. Con esta primicia consienten al agenciamiento de desarrollo, como

el potencial de articulación que opera encuentros y territorializa procesos de intervención. Por medio de su actuación distribuye y conecta multiescalarmente (micro, meso, macro, regional; pero también con todo el espectro de actores político-económico-institucionales: gobierno [tres órdenes], sociedad

Figura 1. Regiones productivas del estado de Chihuahua



Fuente: Mapa adaptado de la regionalización oficial del gobierno del estado.

civil, ONG, etc.), diversos elementos que producen rutas, funcionamientos y expresiones, en relación con el desarrollo. (Delgadillo *et al.*, 2016, pp. 47-48)

Ahora sí, ya abordado el tema de las agrociudades en Chihuahua y el concepto de agenciamiento, es importante señalar el desarrollo de la actividad frutícola en la entidad. En 1972 despertó la necesidad de crear la Unión Agrícola Regional de Fruticultores del Estado de Chihuahua, A. C. (Unifrut). Está constituida con base en la Ley de Asociaciones Agrícolas y es regulada por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural del gobierno federal (Sader). Actualmente cuenta con 17 asociaciones agrícolas, las cuales agrupan a los fruticultores de diferentes zonas manzaneras en el estado de Chihuahua.

La Unifrut también ha generado desde 2004 trece simposios, siete congresos y un foro todos con temas relacionados con el manejo y comercialización del manzano, así como la exposición de proveedores de servicios e insumos.

Figura 2. Oficinas de la Unifrut en la ciudad de Chihuahua



Fuente: Unifrut (2020).

La Unifrut está conformada por productores de manzana, durazno, ciruela y pera. Para la asociación, su meta principal es mantener la competitividad de la manzana mexicana en el mercado, por lo que ha emprendido una campaña muy exitosa del consumo de manzana mexicana, la cual ha teniendo como objetivos específicos los siguientes:

1. Que la gente pueda identificar la manzana mexicana en los puntos de venta a través de las etiquetas promocionales y visuales.
2. Reforzar el orgullo de lo hecho en México a través de la difusión de mensajes específicos por redes sociales.
3. Impulsar la comercialización de manzana mexicana en todo el país a través de la creación de un ciclo virtuoso: productor, empaque, comerciante, punto de venta y consumidor final. Reforzar la comunicación con los canales de venta, hacer uso de la influencia de unión con artículos promocionales.
4. Involucrar a productores, empacadores y comerciantes en este proyecto con impacto nacional y de beneficio para todos a través de su participación al involucrarlos con reportes periódicos, información relevante, cuando piden su opinión y al construir una relación con ellos mediante una campaña interna.

Asimismo, definen como su misión:

Satisfacer las necesidades de nuestros agremiados para así preservar la integridad y calidad de todos nuestros productos, y servicios, además de incrementar niveles de productividad y calidad para demostrar a nuestra comunidad el compromiso adquirido. Ser responsables como ciudadanos e institución, buscar el liderazgo de aquellas comunidades a las que servimos y, sobre todo, mantener la competitividad de la manzana de Chihuahua. (Unifrut, 2020)

La Unifrut brinda servicios a sus socios y público en general de:

- Pronóstico del clima.
- Seis estaciones meteorológicas.

- Unifrut Laboratorios (análisis de agua, suelo, foliares, insectos benéficos y fitopatología).
- Revista trimestral Unifrut.
- Financiera Unifrut.
- Asociaciones agrícolas: Unifrut está compuesta por 17 asociaciones agrícolas las cuales agrupan a los fruticultores de diferentes zonas manzaneras en el estado de Chihuahua.
- Directorio de comercialización.
- Fenología del manzano.
- Congresos y simposio: Cuentan con las memorias de los congresos, foros y simposios que se han realizado en los últimos años en Unifrut y asociaciones.
- Temas de interés relacionados con la producción principalmente de manzana, como plagas, enfermedades, prácticas de cultivo, recomendaciones.

Figura 3. Laboratorios de análisis de la Unifrut en la ciudad de Cuauhtémoc



Fuente: Unifrut (2020).

Figura 4. Socios en el 30 aniversario



Fuente: Alcodesa (2019).

Y la segunda asociación de productores lleva por nombre Alimentos Concentrados de Delicias, S. A. de C. V. (Alcodesa), la cual inició en 1985 con 35 socios, quienes continúan siendo productores y emprendedores. En 1995, al cumplir 10 años, se plantearon los procedimientos administrativos, su visión, misión, políticas de calidad y valores.

La visión de la empresa es “Ser la empresa líder en productos y servicios agropecuarias en los próximos cinco años dentro del estado de Chihuahua” y su misión, “Satisfacer a nuestros clientes con productos y servicios de calidad oportunamente”. Su política de calidad es “en Alcodesa estamos comprometidos a garantizar la satisfacción de nuestros clientes a través de la mejora continua de los procesos”, y los valores que plasman son honestidad, responsabilidad, enfoque al cliente, compromiso, orientación a la calidad, trabajo en equipo, proactividad, comunicación, respeto y lealtad.



Desde el inicio, el Grupo Alcodesa ha buscado permanentemente ser una organización líder en la fabricación de alimentos balanceados, suministro de insumos, servicios y apoyos suficientes para productores agropecuarios, y con ello superar las expectativas de mercado, de los clientes, empleados y accionistas, además de satisfacer las necesidades de los productores agropecuarios con productos, insumos y servicios de excelente calidad. Para lograrlo desarrollan y mantienen un equipo de trabajo altamente calificado y comprometido con la calidad, servicio, rentabilidad y sentido social.

Figura 5. Planta Alcodesa de elaboración de alimentos concentrados



Fuente: Alcodesa (2019).

Alcodesa produce alimentos balanceados, materias primas normales y sobre pedido, mezclas especiales, refacciones y productos químicos para limpieza de equipos de ordeña, tubería para construcción de corrales, refacciones de refrigeración, alimento para caballos, alimento para mascotas (perros, gatos y aves), minerales y vitaminas, venta de medicamentos sobre línea y sobre pedido, venta de semen para ganado bovino y equipo para inseminar, instrumental veterinario, equipo de seguridad, carros forrajeros,

semillas para siembra, fertilizantes, insectos para control biológico, además de servicios de balanceo de raciones a mínimo costo, análisis bromatológicos, determinación de micotoxinas, entrega de pedidos de alimento balanceado en equipo especializado, asesoría en rutinas de ordeña, asesoría en lavados de equipo, asesoría en selección de equipo de ordeña, refrigeración y equipo de bombeo de agua, servicio de mantenimiento a equipos de ordeña, servicio de mantenimiento a equipos de refrigeración, servicio de mantenimiento a carros mezcladores, servicio de desinfección de corrales, servicio de control de moscas y roedores, asesoría en selección de variedades de siembra, análisis de suelos y recomendación de dosis de fertilización.

Figura 6. Farmacia veterinaria Alcodesa



Fuente: Alcodesa (2019).

Una iniciativa que tomaron los socios de Alcodesa fue crear el Digal, Día Internacional del Ganadero Lechero, el cual se constituyó como una A. C. el 20 de mayo de 1998 para dar la oportunidad a la gente relacionada con la ganadería lechera de actualizarse y de tener conocimiento sobre lo

más avanzado en ciencia y tecnología. Este ha sido un evento anual organizado por un grupo de ganaderos lecheros, preocupados por dar a conocer la importancia de la industria lechera, no solo en México, sino en el mundo. El comité está integrado por un gran equipo de profesionales, ganaderos, técnicos y personal altamente calificado, tanto en la materia de ganadería lechera como en la organización de este magno evento. La finalidad es reunir a expositores, laboratorios, distribuidores de equipos y maquinaria de la más alta tecnología, procesos, insumos, así como reconocidos conferencistas especializados que para ofrecer mejores oportunidades de desarrollo en el sector agroindustrial-lechero.

Figura 7. Primer póster promocional de 1998 y el más reciente de 2020



Fuente: Digal (2020).

Cabe señalar que al inicio el Digal era apoyado por solo dos empresas externas, que fueron Bayer y Pfizer; además, Salud Animal México, FIRA (Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura), la Univer-

Figura 8. Inauguración Digal 2019



Fuente: Digal (2019).

sidad Autónoma de Chihuahua y Alcodesa. Ahora en su última emisión son más de 63 empresas y centros de investigación nacionales y extranjeros que respaldan estos eventos (conferencias, centros de negocios y exposición comercial y científica), por los que tienen una derrama económica muy importante para la región de Delicias debido a la llegada de cientos de ganaderos, estudiantes del interior de la república, así como de expositores nacionales y extranjeros.

El agenciamiento de desarrollo que han generado estas dos agrupaciones de productores ha sido altamente beneficioso para la región en todos los aspectos, no solo económico; por ello, el eslabonamiento, asociativismo y cooperación entre actores locales y regionales son tan importantes objetos de estudio en el marco de las propuestas de gestión.

De esta manera coincidimos con el enfoque de potencial territorial que se recupera en el trabajo desarrollado por Francisco Albuquerque (1994) acerca de la elaboración de una guía para la promoción del desarrollo económico local. En este texto, el autor propone las potencialidades de desarrollo local como un cúmulo de recursos, actividades y funciones dentro de un territorio, con el objetivo de identificar las posibilidades para generar entornos innovadores; de esta forma, los recursos disponibles —en este caso de las agrocidades— con sus recursos humanos, físicos, técnicos, económicos, financieros, sociales, culturales, ambientales, etcétera, son y deben ser agentes y detonantes de desarrollo (gubernamentales-no gubernamentales, públicos-privados).

## Referencias bibliográficas

- Albuquerque, F. (1994). Introducción a los procesos de integración económica en América Latina y el Caribe. Aportación latinoamericana, 1985 a 1992. *REDIAL: Revista Europea de Información y Documentación sobre América Latina*, (3), 61-82.
- Delgadillo J., González I., y Lee J. (Coords.). (2016). *Agenciamiento de desarrollo. Una perspectiva para el desarrollo regional y la planeación territorial*. IIEC-UNAM / Plaza y Valdés.

- Diouf, J. (2008). Une ère d'opportunités sans précédent? *Chronique ONU*, 45(3), 31-42.
- Gordillo, G., y Méndez, O. (2013). *Seguridad y soberanía alimentaria (Documento base para discusión)*. <https://www.fao.org/3/ax736s/ax736s.pdf>
- Grammont, H. C., y Lara, S. (2004). *Encuesta a hogares de jornaleros migrantes en regiones hortícolas de México: Sinaloa, Baja California Sur y Jalisco*. UNAM.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística e Informática). (2010). *Volumen y crecimiento. Población total según tamaño de localidad para cada entidad federativa*. <http://www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/información/chih/población/distribución.aspx?tema=me&e=082>
- Monroy, G. V., y Flores, R. P. (2009). Perspectiva de la teoría del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico. *Tiempo de educar*, 10(20), 273-306.
- RNJA (Red Nacional de Jornaleros y Jornaleras Agrícolas). (2019). *Violación de derechos de las y los jornaleros agrícolas en México. Primer Informe*. Red Nacional de Jornaleros y Jornaleras Agrícolas.
- Unifrut (Unión Agrícola Regional de Fruticultores del estado de Chihuahua, A. C.). (9 de febrero de 2021). *Unifrut*. <https://www.unifrut.com.mx/>



# VI La producción de ajo en La Ascensión, municipio de Aramberri, Nuevo León: potencial de articulación territorial

José M. Fernández B.

Jesús Oaxaca Torres

## Introducción

El potencial de articulación territorial, componente del título de este artículo, se relaciona con la propuesta conceptual y metodológica de *agenciamiento de desarrollo* desde la perspectiva territorial, diseñada e implementada en 2014 por investigadores del Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, miembros de la Red de Gestión Territorial (Red-GTD), y que, mediante numerosos trabajos de campo en diversas regiones del país, se está consolidando como un enfoque innovador para intervenir en el desarrollo de los territorios.

En este enfoque se identifican los *potenciales territoriales* (el material, ambiental, productivo, social, económico y humano): los vínculos y las relaciones entre ellos, y los procesos que los articulan, y se analizan los procesos de *participación* (la vinculación de los esfuerzos de instituciones consolidadas, dirigidos hacia actores concretos), *gestión* (el conjunto de acciones o iniciativas que realizan los actores para cambiar y mejorar su condición actual) y *territorialización* (conexiones multiescalares).

El presente estudio de caso, relacionado con la producción de ajo en La Ascensión, Aramberri, Nuevo León, tiene como propósito valorar los diversos potenciales territoriales que pudieran articularse de manera diferente (en intensidad, calidad o con diferentes conexiones de la heterogeneidad), para mejorar el desempeño del sistema de producción e impulsar el desarrollo del territorio en el que se encuentra.

Además, los hallazgos en este y otros casos que se estudiaron en el norte de México, dentro del proyecto “Gestión institucional para el desarrollo territorial. El agenciamiento de desarrollo como instrumento de planea-



ción territorial en los procesos de desarrollo de la región Norte de México” (PAPIIT-UNAM IN304219), permitirán el fortalecimiento de la “caja de herramientas” para el agenciamiento de desarrollo, así como su actualización, mediante el descubrimiento de nuevas relaciones de conexión de las heterogeneidades encontradas en los territorios del norte del país.

Así, después de presentar el estudio de caso, sus rasgos generales y los elementos del contexto, se valorará la propuesta de agenciamiento de desarrollo a partir de lo encontrado en este caso específico y desde la perspectiva de gestión territorial del desarrollo.

Finalmente, y a manera de conclusiones, se presentarán los hallazgos más relevantes del análisis del estudio de caso, desde el enfoque de *agenciamiento de desarrollo*.

## Presentación del caso

En el sur de Nuevo León, como en otras regiones del país, hay numerosas unidades económicas rurales (UER) orientadas a la producción para el autoconsumo y a la venta de la cosecha excedente en la localidad; otras están transitando hacia la producción comercial (estratos E<sub>1</sub>, E<sub>2</sub> y E<sub>3</sub>, respectivamente).<sup>1</sup>

Los productores de ajo de La Chona, municipio de Aramberri, Nuevo León, tienen esta actividad productiva como su única fuente de ingresos y se desempeñan empresarialmente desde 2004, por lo que se ubicarían en el Estrato E<sub>4</sub>.

La producción de ajo en La Chona surgió a partir de los resultados de un proyecto de investigación de la Facultad de Agronomía de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL),<sup>2</sup> realizado por el ingeniero Fermín Montes en 1996, con el apoyo de CONACYT, la Comisión Nacional de Zonas

<sup>1</sup> Diagnóstico del Sector Rural y Pesquero: Identificación de la problemática del sector agropecuario y pesquero de México 2012.

<sup>2</sup> Consistente en la búsqueda de alternativas con mayor nivel de rentabilidad que la producción de maíz y frijol, mediante trabajos experimentales y de validación.

Áridas (Conaza), empresas semilleras y productores del Valle de Sandía, de la Ascensión y del Valle del Río Blanco.

En virtud de los resultados de estos ensayos, y con el apoyo del Patronato Prosur, en 2002 inició la producción comercial de ajo en La Chona, que tuvo como mercado destino la Central de Abastos de Monterrey.

Después de 13 años de producir ajo para consumo, los productores de la Chona establecieron comunicación con los productores de ajo de Guanajuato y Zacatecas, con quienes convinieron proveerles de semilla de ajo.

De 2002 a la fecha se han incorporado innovaciones en el manejo del cultivo, en el mercado destino de la producción y en las interrelaciones entre los productores de la localidad, y entre estos y otros actores en el territorio, particularmente con los compradores de la cosecha, que realizan su actividad productiva en Zacatecas y Guanajuato.

Así, el análisis de este caso servirá para fortalecer el marco conceptual y metodológico del *agenciamiento de desarrollo*, con enfoque territorial, y para sustentar una propuesta de expansión de la producción de ajo, mediante la diversificación de segmentos de mercado y propuestas de valor, y el escalamiento empresarial, como motor de desarrollo territorial en cinco municipios del sur de Nuevo León.

### Rasgos generales del caso a estudiar

El caso de estudio se ubica en La Ascensión (La Chona), municipio de Aramberri, Nuevo León, donde opera el Distrito de Desarrollo Rural (DDR) Galeana, que atiende otros cuatro municipios: Doctor Arroyo, Galeana, Mier y Noriega, y Zaragoza.

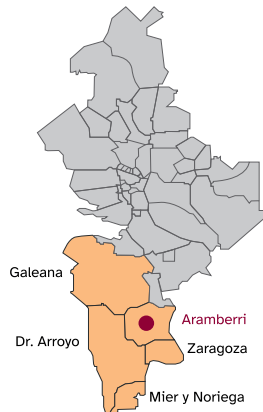
Con una cobertura similar, opera la Unidad Académica La Ascensión, de la Facultad de Agronomía de la UANL, mencionada anteriormente, creada para atender la demanda de formación agronómica de los jóvenes que habitan en los municipios del sur del estado y las necesidades más apremiantes de los pequeños y medianos productores del sector agropecuario, para coadyuvar, mediante la docencia y la investigación, en el desarrollo de estos territorios.

Para este estudio se seleccionó un grupo de productores de ajo, liderados por el ingeniero Arturo Ramírez Bernal,<sup>3</sup> quien, además de producir ajo desde 2010, se desempeñó como extensionista en el período 2017-2020, lo que facilitó la incorporación de innovaciones de proceso, producto y organización, en cuya implementación actuaron, y siguen actuando, diversos actores territoriales mediante procesos *participativos* y de *gestión*. Los resultados de esta intervención<sup>4</sup> fueron documentados en 2018.

### Elementos contextuales

El DDR Galeana se ubica en el sur de Nuevo León entre los 99° 27' y los 100° 54' de longitud oeste, y entre los 23° 10' y los 25° 16' de latitud norte. Enseguida se ilustra la ubicación geográfica de los municipios que lo conforman.

Figura 1. Distrito de Desarrollo Rural Galeana



Fuente: Elaboración propia.

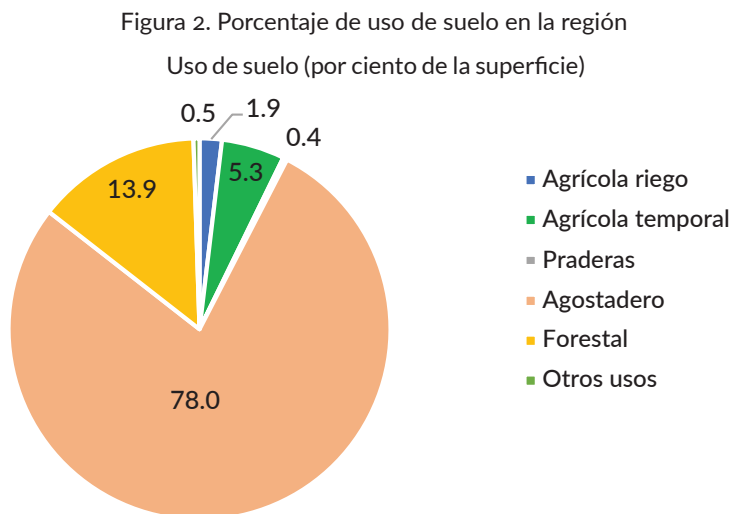
- 3 El ingeniero Ramírez Bernal fue entrevistado para obtener información detallada sobre la producción comercial de ajo: su historia, condición actual y perspectivas futuras.
- 4 Extensionismo con resultado. Estrategias de Política Pública y Sistematización de Experiencias de Extensionismo Rural con Enfoque Territorial. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Ciudad de México, 2018.

En esta región el clima es predominantemente semiseco, en el que la baja precipitación es acompañada por altas temperaturas, lo que genera déficit hídrico en suelos agrícolas y condiciones generales de sequía en la región.

En general, los suelos son poco profundos y con bajo nivel de fertilidad, y más de 85 % de la superficie de la región presenta altos niveles de erosión.

En una pequeña proporción de la superficie total, particularmente en La Chona, municipio de Aramberri, se aprovechan los acuíferos mediante pozos profundos utilizados para riego.

Las comunidades vegetales varían según la topografía y la altitud; en la sierra, predominan bosques de pino encino (*Pinus*, *Abies*, *Juniperus* y *Quercus*); en el altiplano la vegetación es tipo matorral micrófilo, rosetófilo, o crasicaule, y pastizales. En la figura 2 se muestra el uso del suelo en la región del sur de Nuevo León.



Fuente: Elaboración propia con información de Conafor: Nuevo León, uso del suelo y vegetación. Plataforma geoespacial de datos forestales.

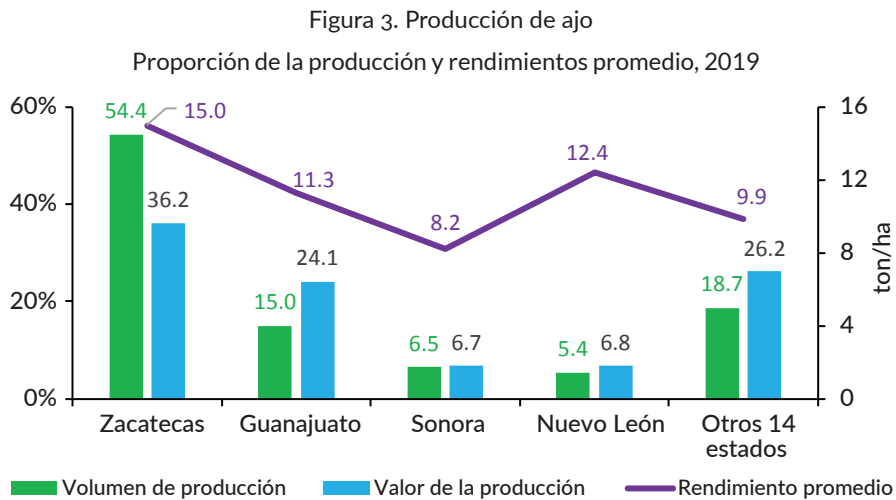
La mayor proporción de la superficie corresponde a agostadero, en el que se encuentran los matorrales que son la fuente de alimento para caprinos y bovinos. Las praderas, dominadas por gramíneas ocupan 0.4 % de la superficie, y las tierras utilizadas para agricultura de temporal, 5.3 por ciento.

La producción de ajo se realiza dentro de 1.9 % de la agricultura de riego de la región, en la que se incluye La Ascensión, en Aramberri.

En los cinco municipios se encuentran otros sistemas de producción agrícola, pecuario y forestal maderable, aunque predomina la agropecuaria de bajos ingresos y la agricultura de temporal.

### La producción de ajo

Los estados de Zacatecas y Guanajuato, principales productores de ajo en México, aportaron 69.4 % al volumen de producción nacional en 2019, como se muestra en el siguiente gráfico.



Fuente: SIAP. Avance de siembras y cosechas, resumen por cultivos. [http://infosiap.siap.gob.mx:8080/agricola\\_siap\\_gobmx/ResumenDelegacion.do](http://infosiap.siap.gob.mx:8080/agricola_siap_gobmx/ResumenDelegacion.do)

Es importante notar que, en este año, Zacatecas y Nuevo León lograron los mayores rendimientos promedio, 15 y 12.4 toneladas por hectárea, respectivamente, superando a Sonora y Guanajuato.

La producción de ajo en Nuevo León se concentra en los municipios de Aramberri, Cadereyta Jiménez y Galeana. En la tabla siguiente se presenta la variación (2017-2020) de la superficie cosechada en los tres municipios.

Tabla 1. Producción de ajo en Nuevo León

Municipio	Superficie cosechada (ha)			
	2017	2018	2019	2020*
Aramberri	165	201	301	303
Cadereyta Jiménez	3	3.2	4	3.5
Galeana	3	5	5	37

\* Los datos de 2020 son de carácter preliminar.

Fuente: SIAP (2022).

El municipio de Aramberri es el principal productor de ajo de Nuevo León, y la superficie cosechada registró un incremento sustancial de 2017 a 2019; en Cadereyta Jiménez, correspondiente al DDR de Montemorelos, la superficie cosechada se mantuvo entre tres y cuatro hectáreas, y en el municipio de Galeana, la superficie cosechada se incrementó 7.4 veces en 2020, con referencia al año anterior. En 2019 el rendimiento promedio de los productores de ajo de Aramberri fue de 12.6 toneladas por hectárea, con un precio medio rural de 21100 pesos por tonelada.

El Valle de La Ascensión (La Chona) es la localidad donde se produce el ajo en Aramberri. Tiene una altura promedio de 1900 a 2000 metros sobre el nivel del mar, con un clima semiseco templado, lo que garantiza que la planta de ajo satisfaga su requerimiento de horas frío para estimular la formación del bulbo y, aunque la precipitación anual alcanza los 650 milímetros, la presencia de pozos profundos permite irrigar hasta 800 hectáreas. En este valle también se siembra trigo, avena, cebada, maíz, frijol y algo de frutales.

El inicio y la consolidación de la producción comercial de ajo en La Chona tuvieron un papel importante las siguientes instituciones y organizaciones:

- La Facultad de Agronomía de la UANL, que inició ensayos en 1996 en el campo experimental propiedad de la Facultad, con diversas hortalizas con potencial para establecerse en dicha localidad; el cultivo de ajo logró un buen desempeño, dadas las condiciones favorables de clima y suelo.
- Patronato Prosur, A. C., constituido para apoyar en la creación y capacitación de pequeñas empresas para la producción hortícola.

- El Corporativo para el Desarrollo Agropecuario del Estado (que a partir de 2016 se transformó en Secretaría de Desarrollo Agropecuario), que apoyó a los productores locales para establecer la producción comercial de ajo.
- La Secretaría de Agricultura Ganadería Desarrollo Rural Pesca y Alimentación (Sagarpa), ahora Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader), que, mediante el componente de Extensionismo del Programa de Apoyo a Pequeños Productores, brindó asesoría y capacitación a los productores de ajo en el periodo 2017-2020, y generó la incorporación de innovaciones en el manejo del cultivo e incrementó el rendimiento y la calidad del producto.
- La Facultad de Agronomía de la UANL, Unidad Académica La Ascensión, que inició su función docente y de investigación en 2007; contribuyó en la capacitación a los productores de ajo de la localidad, la realización de análisis de suelo y tejidos vegetales que, en conjunción con la investigación aplicada, facilitaron la incorporación de nuevas prácticas productivas (innovaciones) para incrementar los niveles de productividad y rentabilidad, y reducir los efectos negativos en el ambiente.

### Sistema territorial de producción

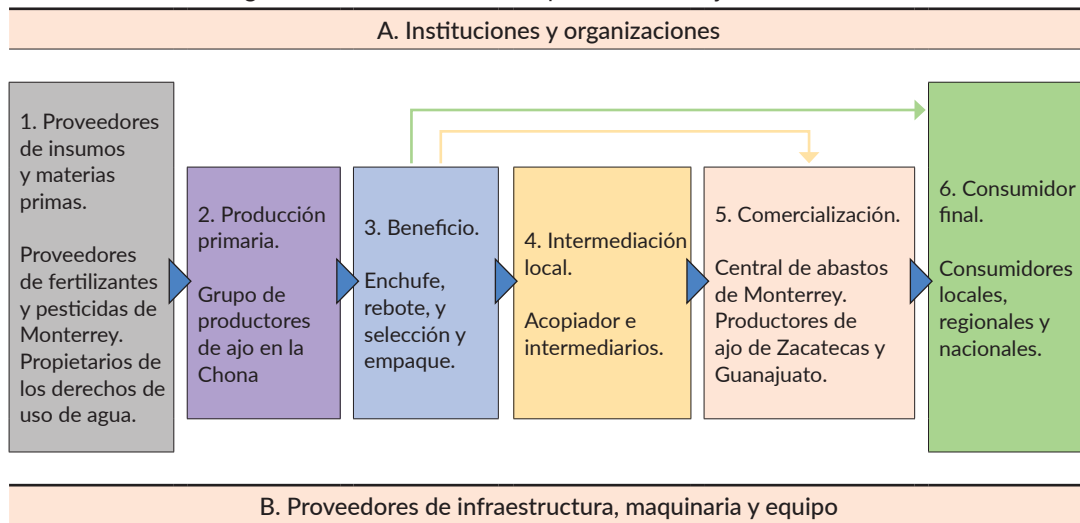
El sistema territorial de producción (STP) es una figura<sup>5</sup> que permite visualizar el encadenamiento productivo de una actividad específica y que tiene como nodo atractor la producción primaria (de ajo en este estudio de caso), que se relaciona hacia atrás con los proveedores de insumos y materias primas, y hacia adelante con los actores que dan beneficio a la cosecha, y con los intermediarios y comercializadores que hacen llegar el producto al consumidor final.

<sup>5</sup> En la propuesta de *agenciamiento de desarrollo* se consideran dos figuras: el *rizoma* y la *caja de herramientas*; el sistema territorial de producción sería una figura anidada a esta última.

En un primer análisis<sup>6</sup> de este encadenamiento productivo, territorialmente contextualizado, se consideraría la participación de instituciones y organizaciones, y de proveedores de infraestructura, maquinaria y equipo que, al interrelacionarse, determinan los niveles de rentabilidad en cada eslabón de la cadena, y definen el precio del producto al consumidor final.

Esta figura del STP, por su naturaleza territorial, permite vincular la narrativa de la producción primaria, desde la perspectiva ecológico agronómica, aislada del todo territorial y analizada mediante una lógica lineal, con la propuesta de *agenciamiento de desarrollo*. En el siguiente gráfico se presenta esquemáticamente el STP referido.

Figura 4. Sistema territorial de producción de ajo en La Chona



Fuente: Elaboración propia, con información obtenida mediante entrevista al productor Arturo Ramírez Bernal.

Con relación al encadenamiento productivo, es importante mencionar que el beneficio lo realizan los mismos productores; el “enchufe” consiste en sacar el ajo del suelo y dejarlo varios días expuesto a las condiciones

<sup>6</sup> No se consideran variables ecológicas, económicas, sociales ni culturales.



ambientales, para después acortar las hojas y eliminar las raíces del bulbo (“rebote”), seleccionar por tamaño y empacar. Muchos productores venden ajo para consumo y otros se enfocan en la producción de ajo para semilla, lo que cambia el mercado destino y el precio de venta.

Siguen destacando la Unidad Académica La Chona, de la Facultad de Agronomía de la UANL y las instituciones sectoriales de la federación y el estado, mediante el diseño y ejecución de programas, componentes e incentivos de apoyo.

Así, el STP permite ver las conexiones económicas entre los eslabones de la cadena productiva (de suministro) y la participación de otros actores territoriales que, mediante el desempeño de sus funciones, brindan apoyo para:

- El desarrollo de competencias, la generación de innovaciones productivas y organizacionales, y la prestación de servicios de análisis de suelo y tejidos vegetales (UANL).
- La adquisición de infraestructura, maquinaria y equipo, y el acompañamiento de técnicos y especialistas en el proceso productivo y el desarrollo empresarial (Programas públicos de las secretarías de la federación, el estado y el municipio).
- La generación de conocimiento, a partir de la compartición de experiencias entre los miembros de los diversos eslabones de la cadena productiva y los demás actores territoriales.

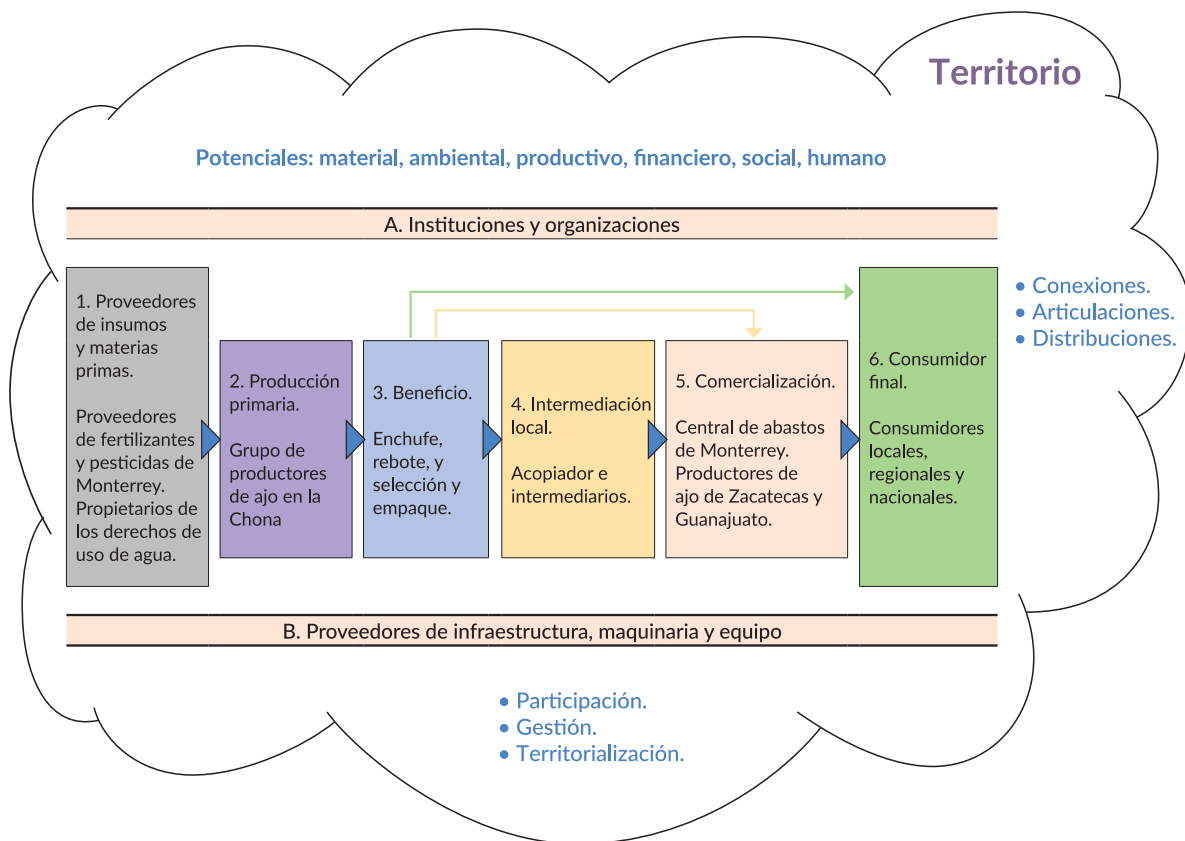
Adicionalmente, el Sistema Territorial de Producción, inmerso en la complejidad del territorio, permite ver las interrelaciones o interconexiones de todos los componentes territoriales, como se ilustra enseguida.

En el territorio, donde se ubica la actividad productiva de interés (en este caso la producción de ajo), se identifican y valoran los diversos potenciales territoriales y se analizan los procesos que los articulan (participación, gestión y territorialización); estos consisten en conexiones, articulaciones y distribuciones.

Territorialización es la construcción del territorio mediante relaciones sociales, encuentros, procesos de intervención y conexiones multiescalares.

Agenciar significa operar encuentros y territorializar procesos de intervención, para conectar, multiescalarmente, los diversos potenciales territoriales y generar desarrollo (expansión de la vida).

Figura 5. El territorio, un sistema complejo para la ejecución del agenciamiento de desarrollo



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante entrevista al productor Arturo Ramírez Bernal. Aquí se representa gráficamente la propuesta del agenciamiento de desarrollo descrita, de manera sucinta, en la introducción de este capítulo.

## Análisis y discusión desde el enfoque de agenciamiento de desarrollo

A continuación, se presenta la matriz de articulación de los potenciales territoriales y los componentes de cada potencial.

Figura 6. Posibles articulaciones entre los potenciales territoriales

Variables dependientes	a. Material	1a	2a	3a	4a	5a	6a
	b. Ambiental	1b	2b	3b	4b	5b	6b
	c. Productivo	1c	2c	3c	4c	5c	6c
	d. Financiero	1d	2d	3d	4d	5d	6d
	e. Social	1e	2e	3e	4e	5e	6e
	f. Humano	1f	2f	3f	4f	5f	6f
	Potenciales en el territorio	1. Material	2. Ambiental	3. Productivo	4. Financiero	5. Social	6. Humano
Variables							

	Articulación		Sin articulación
--	--------------	--	------------------

Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología de potenciales territoriales.

Cuadro 1. Variables o componentes relevantes de cada potencial territorial

Potenciales	Componentes
Material	Infraestructura, maquinaria y equipo, y servicios.
Ambiental	Topografía, clima, agua, suelo y comunidades biológicas.
Productivo	Factores de producción (tierra, trabajo, capital y tecnologías de la información).
Financiero	Activos, fijos y variables, capital de trabajo, créditos.
Social	Instituciones, mercado laboral, distribución del ingreso, nivel de bienestar.
Humano	Demografía, competencias productivas y para la convivencia familiar y social.

Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología de potenciales territoriales.

Las posibles articulaciones de los potenciales, considerando que las variables independientes modifican el comportamiento de las variables dependientes, se presentan en el cuadro siguiente:

Cuadro 2. Articulaciones de los potenciales

Articulación	
1. Material	1b Menos mecanización, reduce el consumo de energía fósil.
	1c Es un determinante de la eficiencia y eficacia del proceso productivo.
	1d Mediante la asociatividad (compartición de lo material), podrían reducirse requerimientos financieros del proceso productivo.
2. Ambiental	2a <b>Se podrían prestar servicios ambientales de protección de la microcuena y de reforestación.</b>
	2c Adopción de prácticas productivas sustentables y sostenibles.
	2d <b>Aprovechamiento de los recursos naturales para la obtención de ingresos, vía turismo de naturaleza.</b>
	2e <b>La conservación y mejora de las comunidades vegetales coadyuvaría en la convivencia y bienestar de los pobladores locales y en los foráneos, mediante la creación de centros recreativos y rutas para el turismo de naturaleza.</b>
	2f <b>El cuidado del suelo, agua, comunidades vegetales y biodiversidad, crearían un contexto favorable para el desarrollo humano.</b>
3. Productivo	3a Innovaciones en el proceso de producción primaria y de agregación de valor, requerirían adecuaciones en infraestructura, maquinaria y equipo.
	3b Ajustes en el proceso productivo para reducir los efectos negativos en el ambiente.
	3d Mediante compras consolidadas de insumos y venta consolidada de la cosecha, por contrato, se incrementaría la rentabilidad y se reduciría la necesidad de financiamiento externo.
	3e La actividad productiva genera la contratación de mano de obra disponible en el territorio y contribuye a la distribución del ingreso en las comunidades aledañas.
	3f Cuidar la salud de los trabajadores, al reducir la exposición a los pesticidas para el control de malezas y la protección del cultivo.
	3f Cuidar la salud de los trabajadores, al reducir la exposición a los pesticidas para el control de malezas y la protección del cultivo.
4. Financiero	4a La disponibilidad de recursos financieros para la adquisición de activos productivos.
	4b <b>Se requieren recursos para la educación ambiental.</b>
	4c El capital de trabajo requiere de financiamiento interno y externo (aportaciones del productor, crédito o cajas de ahorro).
	4e <b>Acceder a apoyos institucionales e inducir la distribución equitativa del ingreso (economía social y solidaria).</b>
	4f Apoyo para el desarrollo y fortalecimiento de competencias organizacionales (empresariales).
5. Social	5a Gestionar apoyos institucionales para la adquisición de infraestructura, maquinaria y equipo.
	5b <b>Gestionar apoyos institucionales para la educación ambiental.</b>
	5c Proveer la mano de obra para la ejecución de las actividades productivas.
	5d Organización de los productores para la creación de cajas de ahorro.
	5f Inducir a las instituciones y organizaciones para que promuevan el desarrollo humano.

Articulación		
6. Humano	6a	Desarrollar competencias para acceder a los apoyos de los programas públicos en los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) y de otras fuentes de recursos.
	6b	Desarrollar compromiso ecológico y competencias para el manejo sustentable de los recursos naturales, en el proceso productivo.
	6c	Desarrollar y fortalecer competencias productivas, en el marco de la sustentabilidad y sostenibilidad.
	6d	Desarrollar competencias para la gestión de recursos para financiar los costos de producción (capital de trabajo).
	6e	Desarrollar competencias para la paz interior y para la convivencia armoniosa con los demás.

Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología de potenciales territoriales.

De las 28 posibles articulaciones entre los potenciales territoriales, siete (las marcadas con fuente en color rojo) no se aplican en el territorio donde se produce ajo, por las características fisiográficas de la región. 57.1% de las 21 posibles articulaciones aplicables en el territorio ya se evidencian en la producción de ajo, como se muestra en el cuadro 3.

Es importante enfatizar que los potenciales territoriales se articulan a través del proceso de producción primaria, del encadenamiento entre los diversos eslabones de la cadena productiva y de la participación de otros actores territoriales; todo mediado por las interrelaciones. La articulación, además, resulta de los procesos de participación, gestión y territorialización.

Cuadro 3. Producción de ajo

Potenciales territoriales		Articulación	Estudio de caso (producción de ajo)
Independiente	Dependiente		
Material	Ambiental	Menos mecanización, reduce el consumo de energía fósil.	La siembra y cosecha se realizan manualmente.
	Productivo	Es un determinante de la eficiencia y eficacia del proceso productivo.	La siembra manual permite la distancia correcta entre plantas y reduce la necesidad de resembrar.
	Financiero	Mediante la asociatividad (compartición de lo material), podrían reducirse requerimientos financieros del proceso productivo.	Se paga maquila a los poseedores de la maquinaria a un precio razonable.

La producción de ajo en La Ascensión

Potenciales territoriales		Articulación	Estudio de caso (producción de ajo)
Ambiental	Productivo	Adopción de prácticas productivas sustentables y sostenibles.	Aplicación de abono orgánico y de fertilizantes y pesticidas a través del fertirriego.
Productivo	Material	Innovaciones en el proceso de producción primaria y de agregación de valor, requerirían adecuaciones en infraestructura, maquinaria y equipo.	Se creó un accesorio para la maquinaria, para la equidistancia entre plantas y la densidad poblacional requerida.
	Ambiental	Ajustes en el proceso productivo para reducir los efectos negativos en el ambiente.	Mediante el análisis químico del suelo y de los tejidos vegetales, y el monitoreo del nivel de humedad del suelo, se fertiliza y riega en la dosis y en el momento adecuado.
	Financiero	Mediante compras consolidadas de insumos y venta consolidada de la cosecha, por contrato, se incrementaría la rentabilidad y se reduciría la necesidad de financiamiento externo.	Ya se realizan compras, ventas consolidadas y contratos de venta de la cosecha (semilla), con productores de Zacatecas y Guanajuato.
	Social	La actividad productiva genera la contratación de mano de obra disponible en el territorio y contribuye a la distribución del ingreso a las comunidades aledañas.	En La Chona, los productores de ajo ocupan mucha mano de obra para la siembra, la cosecha, el enchufe, el rebote y la selección y empaque.
	Humano	Cuidar la salud de los trabajadores, reduciendo la exposición a los pesticidas para el control de malezas y la protección del cultivo.	Los pesticidas para el control de plagas y enfermedades, en el ciclo del cultivo, se aplican en el fertirriego o de manera controlada.
Financiero	Productivo	El capital de trabajo requiere de financiamiento interno y externo; aportaciones del productor, crédito o cajas de ahorro.	Algunos productores solicitan crédito, otros son apoyados por los intermediarios o por los compradores del ajo para semilla, y unos pocos se financian con sus propios recursos.

Potenciales territoriales		Articulación	Estudio de caso (producción de ajo)
Social	Productivo	Proveer la mano de obra para la ejecución de las actividades productivas.	Esto se está haciendo actualmente con los pobladores de la región.
Humano	Ambiental	Desarrollar compromiso ecológico y competencias para el manejo sustentable de los recursos naturales, en el proceso productivo.	Ya se hace algo de esto al sembrar y cosechar manualmente y al aplicar el fertilizante a través del riego por cintilla.

Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología de potenciales territoriales.

Los atributos cualitativos y cuantitativos de la articulación entre potenciales territoriales deberían valorarse para identificar oportunidades de mejora, identificar nuevas formas de articulación y de fortalecimiento de las existentes.

En el cuadro 4 se presentan las articulaciones por realizar a través del agenciamiento, en el territorio donde ocurre la producción de ajo; la mayoría corresponden al desarrollo de competencias (potencial humano) y a los potenciales social y financiero.

El análisis del presente estudio de caso, desde la perspectiva de *agenciamiento de desarrollo*, muestra un adecuado alineamiento con este enfoque, ya que:

- Se considera a la territorialidad constituida por relaciones, interacciones y vínculos, entre los diversos entes que se encuentran en el territorio, los procesos que salen de él, y los que entran en otros territorios y se convierten en algo más; estos son los cambios cualitativos en la territorialidad.
- Se enfatiza en las conexiones productivas que establecen los diversos agentes en el territorio, en la gestión de acciones de desarrollo mediante la participación, e identifica las capacidades tanto de los agentes territoriales como de los elementos de su entorno.

Cuadro 4. Articulaciones por realizar a través del agenciamiento

Potenciales territoriales		Articulación
Independiente	Dependiente	
Financiero	Material	La disponibilidad de recursos financieros para la adquisición de activos productivos.
	Humano	Apoyo para el desarrollo y fortalecimiento de competencias organizacionales (empresariales).
Social	Material	Gestionar apoyos institucionales para la adquisición de infraestructura, maquinaria y equipo.
	Financiero	Organización de los productores para la creación de cajas de ahorro.
	Humano	Inducir a las instituciones y organizaciones para que promuevan el desarrollo humano.
Humano	Material	Desarrollar competencias para acceder a los apoyos de los programas públicos en los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal).
	Productivo	Desarrollar y fortalecer competencias productivas, en el marco de la sustentabilidad y sostenibilidad.
	Financiero	Desarrollar competencias para la gestión de recursos para financiar costos de producción (capital de trabajo).
	Social	Desarrollar competencias para la paz interior y para la convivencia armoniosa con los demás.

Fuente: Elaboración propia a partir de información recabada en campo y bajo la metodología de potenciales territoriales.

### Aprendizajes relevantes y líneas de acción

El enfoque de *agenciamiento de desarrollo*, con sus tres componentes metodológicos (análisis de redes, cartografía especializada e índice de agenciamiento de desarrollo), se ha aplicado a nivel estatal para determinar el índice de agenciamiento de desarrollo, que mide el potencial de articulación entre los potenciales territoriales, y a nivel local, en diversos estudios de caso, para determinar la red de interrelaciones en las actividades productivas analizadas.

Para transitar de lo estatal a lo local, se propone identificar los potenciales territoriales y su nivel de articulación, mediante indicadores que determi-



nen la calidad y cantidad de la articulación, y la inclusión de tres agregados metodológicos (herramientas) para agenciar el desarrollo, desde lo local:

1. El sistema territorial de producción, como el descrito para la producción de ajo.
2. El enfoque de gestión territorial, delimitación del territorio, ordenamiento territorial (multiescalar y multidimensional), el pacto territorial y la gobernanza.
3. La teoría de cambio, para inducir el desarrollo de una actividad productiva o un territorio, trascendiendo las limitaciones (de la lógica lineal) de la metodología de marco lógico.

### Referencias bibliográficas

- Delgadillo, J., González I., y Lee J. (2016a). *Agenciamiento de desarrollo. Una perspectiva para el desarrollo regional y la planeación territorial*. IIEC-UNAM.
- Delgadillo, J., González I., y Lee J. (2016b). *El concepto de agenciamiento de desarrollo. Una propuesta para pensar el desarrollo en el contexto actual*. IIEC-UNAM.
- Delgadillo, J., González I., y Lee J. (2018). *Agenciamiento de desarrollo e incidencia territorial. Teorías y experiencias en el sur-sureste mexicano*. IIEC-UNAM.
- Escobar, A. (2005). El “postdesarrollo” como concepto y práctica social. En Daniel Mato (Coord.), *Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización*, (pp. 17-31). Facultad de Ciencias Económicas y Sociales-Universidad Central de Venezuela.
- Lipton, B., y Bhaerman, S. (2012). *La biología de la transformación*. Gaia Ediciones.
- Sack, R. D. (junio de 2001). Territoriality: Geographical. En Neil J. Smelser. Paul B. Baltes (Eds.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. Elsevier Science Ltd.

- SIAP (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera). (2022). *Avance de siembras y cosechas, resumen por estados*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/siap/prensa/avances-de-siembras-y-cosechas-y-de-la-produccion-pecuaria-106876?idiom=es>
- Soto Baquero, F., Beduschi Filho, L. C., y Falioni C. (Eds.). (2007). *Desarrollo territorial rural. Análisis de las experiencias en Brasil, Chile y México*. Oficina Regional de FAO para América Latina y El Caribe.



# VII Producción de cerveza artesanal en Zacatecas

## Análisis territorial desde el concepto de agenciamiento de desarrollo

*Natalia Reyna Gutiérrez*

### Introducción

En los últimos tiempos, dar alcance al desarrollo ha sido un objetivo fundamental para las naciones. En tal situación las unidades espaciales de análisis y de estudio que se utilizan para lograr ese objetivo son el territorio y la región.

En el contexto del mundo actual, en las múltiples agendas políticas, por un lado se integra el objetivo del desarrollo, además de incorporarse a nuevas políticas públicas y a la planeación territorial; por otra parte, se da el incremento de la participación ciudadana para motivar a la población a que tenga una mayor contribución en la toma de decisiones para su entorno.

Con la finalidad de lograr el desarrollo, desde 2015 Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030, que trata sobre el desarrollo sostenible; esta cuenta con 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) que cubren diferentes tópicos para que los países (los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y personas en general) emprendan acciones para mejorar la calidad de vida. Tales objetivos son fin a la pobreza, hambre cero, salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género, agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante, trabajo decente y crecimiento económico, industria, innovación e infraestructura, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumos responsables, acción por el clima, vida submarina, vida de ecosistemas terrestres, paz, justicia e instituciones sólidas, y finalmente alianzas para lograr los objetivos.

El territorio va más allá de ser solo un espacio físico o político-administrativo; además de ello, a esta categoría espacial se le considera como un

ámbito geográfico multidimensional delimitado por relaciones sociales y económicas entre actores e instituciones, y condicionado por factores ambientales. Con base en lo anterior, se dice que tiene una identidad propia.

## El territorio, el agenciamiento y el desarrollo

El desarrollo territorial es un proceso multifactorial que es fruto del aprovechamiento de los recursos locales, las interacciones entre los actores públicos y privados, y de factores exógenos que intervienen favorablemente a su interior. Por medio del enfoque del desarrollo territorial es posible contar con una concepción ordenada de los potenciales y la dinámica del territorio; existe un vínculo entre problemas del desarrollo del territorio con variables económicas y espaciales en términos de ubicación de las actividades, las estrategias de atención en infraestructura, los factores de localización habitacional, entre otros factores, y de manera especial sobre las condiciones de vida en lugares específicos (Albuquerque, 2004).

En el proceso de organización territorial el concepto de *agenciamiento de desarrollo* permite comprender de mejor manera el entendimiento multidimensional de los procesos territoriales y las relaciones existentes (Delgadillo *et al.*, 2018). Este concepto se construye dentro de una propuesta teórico-práctica útil para comprender de mejor forma los fenómenos económicos, políticos, sociales y ambientales que se presentan en un territorio. Surge dentro del análisis territorial para tratar temas como la innovación social y la vulnerabilidad. Surge a raíz de considerar la carencia de una dinámica de coordinación óptima que permita implementar políticas eficientes, manteniéndose la desarticulación de las iniciativas gubernamentales y ausencia de visión territorial en las intervenciones. A partir de dicho concepto es posible una comprensión multidimensional de los procesos territoriales, los potenciales locales y las relaciones-funciones establecidas por individuos e instituciones. El enfoque de agenciamiento que se utiliza en la presente investigación se alinea con los propósitos contenidos en los ODS propuestos por las Naciones Unidas.

El *agenciamiento de desarrollo* es definido como

potencial de articulación que opera encuentros y territorializa procesos de intervención. Por medio de su actuación distribuye y conecta multiescalarmente (micro, meso, macro, regional; pero también con todo el espectro de actores político-económico-institucionales: gobierno [tres órdenes], sociedad civil, ONG, etc.) diversos elementos que producen rutas, funcionamientos y expresiones, en relación con el desarrollo. (Delgadillo *et al.*, 2018, pp. 47-48)

Lo anterior es un planteamiento conceptual que inscribe su ámbito de acción en un registro que consta de tres áreas: la participación, la gestión y la territorialización. Por participación se entiende a todas aquellas iniciativas de las cuales los agentes han formado parte. Es decir, para comprender la participación en este contexto, es relevante saber a qué llamados institucionales han acudido los actores. La participación plantea una direccionalidad “arriba-abajo”. En cuanto al ámbito de la gestión se presenta como el movimiento contrario (abajo-arriba), es decir, todas aquellas acciones que los actores han formado independientemente del ámbito gubernamental. Finalmente, la territorialización, como parte del concepto de *agenciamiento de desarrollo*, se concibe como aquellas maneras en las que se construye el territorio,

las relaciones sociales, los encuentros, los procesos de intervención, las conexiones multiescalares, la pluralidad de intereses, la distribución de los heterogéneos, los resultados de las deliberaciones, los proyectos, planes, expectativas, motivaciones, deseos, etc., son elementos que pueden ser considerados como partes constitutivas de la territorialidad. (González, 2018, p. 83)

Por otra parte, estudiar problemáticas geográficas de diversa índole desde los enfoques de desarrollo territorial y agenciamiento de desarrollo dará cuenta de las condiciones y contexto en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho que se desea analizar, indagar de qué forma este contribuye al objetivo de alcanzar el desarrollo. Mediante la aplicación de sus conceptos y metodologías será factible vislumbrar el proceso y las relaciones del fenómeno de estudio elegido: el papel de la producción de cerveza artesanal en el estado de Zacatecas y sus efectos en el desarrollo territorial.

A pesar de los ejemplos internacionales en cuanto a la promoción del desarrollo territorial, en México las experiencias son muy limitadas cuando se trata de observar resultados exitosos relacionados con la participación ciudadana en tareas de planeación y gestión territorial. Esta limitada experiencia ha favorecido un modelo inadecuado de política pública que no toma en cuenta el involucramiento de los agentes territoriales en la resolución de sus demandas y necesidades en los ámbitos locales.

La mayoría de los esfuerzos que el Estado ha emprendido en materia de desarrollo se han realizado mediante intervenciones de base sectorial y poco integradas entre sí, lo cual deriva en que las instituciones sigan un patrón asistencialista que ayuda, en parte, a paliar el fenómeno de la desigualdad, pero que muy poco impactan en el propósito de disminuirla. Los resultados tanto de las políticas de asistencia como las de desarrollo han traído como consecuencia atender necesidades de sobrevivencia (Lee y Delgadillo, 2018; Alburquerque *et al.*, 2008), por lo cual, seguir este modelo confronta superficialmente los inconvenientes, pero en el trasfondo prevalecen las dificultades.

Frente a esta visión, el reconocer la dimensión territorial como un instrumento de acción multisectorial y de interinstitucionalidad en el ejercicio de las políticas públicas permite suponer la posibilidad de incidir en la reducción de las desigualdades territoriales de manera integral y no solo sectorial.

### El caso de la industria de cerveza artesanal en Zacatecas

Existen territorios que tienen potencial en cuanto a recursos medioambientales, sociales y culturales; no obstante, el aprovechamiento de ellos está sujeto a procesos exógenos e inversiones que en muchas ocasiones no benefician al territorio. En la mayoría de los casos no reciben la atención necesaria los emprendimientos locales, es decir, que no existe una coordinación entre las políticas públicas y los proyectos locales, lo cual hace más difícil que ciertas actividades tengan un futuro próspero que beneficie a los individuos involucrados en él.

En la industria manufacturera mexicana, la fabricación de cerveza es una de las actividades más relevantes, ocupa el sitio 14 entre las 291 que la conforman, según un estudio sobre la actividad cervecera en México, ela-

borado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Hoy en día, en el mercado mexicano existe una gran variedad de cervezas industriales y artesanales, no sólo nacionales, sino también importadas de otros países del mundo.

México es un gran productor de cerveza. En 2018 generó 120 millones de hectolitros, de los cuales 40 millones fueron exportados; esto permitió que el país se colocara como el primer exportador de cerveza y el cuarto productor de cerveza a nivel mundial.

En 2019, la producción del sector cervecero fue de 124.5 millones de hectolitros; tuvo un crecimiento de 2.4 %, respecto a 2018. Esta agroindustria genera 55 000 empleos directos y más de 600 000 indirectos; contribuye al 1 % del producto interno bruto (PIB) nacional. La cerveza es el principal producto agroindustrial de exportación que representa 25 % de las exportaciones agroindustriales de todo el país.

Cuadro 1. Producción de cerveza en México

Año	Producción en millones de hectolitros	Porcentaje de variación anual
2011	85.00	6.00
2012	86.00	2.00
2013	84.00	-2.00
2014	90.00	6.00
2015	97.00	8.00
2016	105.00	8.00
2017	109.94	4.88
2018	119.78	8.84
2019	124.50	2.37

Fuente: Cerveceros de México (2020).

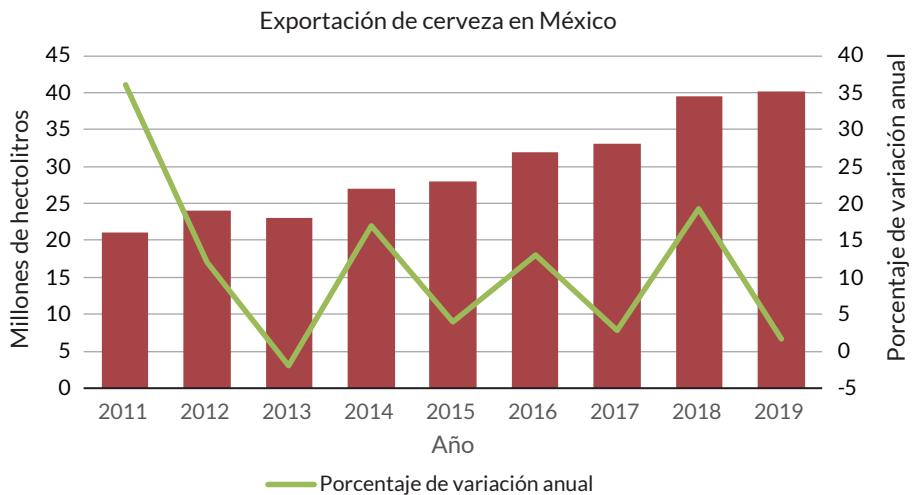
En 2019, la exportación del sector cervecero fue de 40 millones de hectolitros, crecimiento de 1.6 % respecto a 2018. México es el principal país exportador de cerveza en el mundo: se exporta a más de 180 países, entre ellos Estados Unidos, China, Reino Unido, Alemania, Brasil y Australia.





Cuadro 2. Exportación de cerveza en México

Año	Exportación en millones de hectolitros	Porcentaje de variación anual
2011	21	36
2012	24	12
2013	23	-2
2014	27	17
2015	28	4
2016	32	13
2017	33.1	2.78
2018	39.5	19.3
2019	40.153	1.5774124

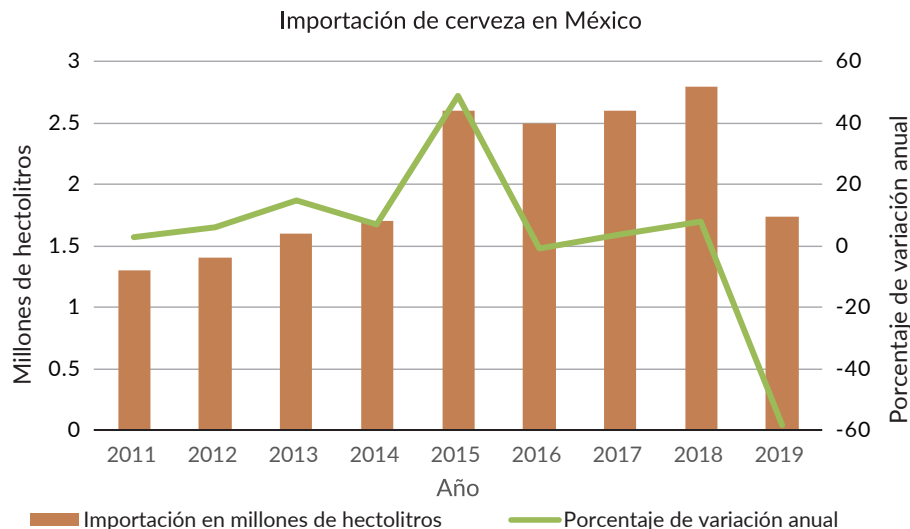


Fuente: Cerveceros de México (2020).

Al hablar de importación del producto se tiene que en 2019 las importaciones del sector cervecero fueron de 1.2 millones de hectolitros; hubo un decrecimiento de -58%, respecto a 2018. Las cervezas importadas representan menos de 4% del consumo y provienen de países como Estados Unidos, Bélgica, Alemania, Holanda y Rusia.

Cuadro 3. Importación de cerveza en México

Año	Importación en millones de hectolitros	Porcentaje de variación anual
2011	1.3	3
2012	1.4	6
2013	1.6	15
2014	1.7	7
2015	2.6	49
2016	2.5	-1
2017	2.6	3.6
2018	2.8	7.7
2019	1.7355429	-58.4637



Fuente: Cerveceros de México (2020).

En 2019, la balanza comercial del sector cervecero en México alcanzó un superávit de 4736 millones de dólares, desde 2011, y hasta datos de 2019 la industria ha tenido un constante crecimiento.

Cuadro 4. Balanza comercial del sector cervecero en México

Año	Millones de dólares
2011	1903
2012	1992
2013	2056
2014	2258
2015	2316
2016	2614
2017	3579
2018	4288
2019	4763.167



Fuente: Cerveceros de México (2020).

México es una de las potencias productoras, pero también un abanico de posibilidades en cuanto a marcas artesanales. Actualmente los productores artesanales del país cuentan con un portafolio único que suma a la

cultura cervecera de México. Estas cervecerías representan 0.1% del mercado total en el país, entre las que se encuentran un poco más de 600 proyectos cerveceros que generan 6 373 empleos, un promedio de 6.78 empleados por cervecería.

Por definición, un productor cervecero artesanal es aquel que cumple con las siguientes características en cuanto a su negocio: independiente; ningún productor cervecero dominante en el mercado de México posee más de 25% del capital social de su empresa; es tradicional porque el producto cuenta en todos los casos con malta, agua, lúpulo y levadura y puede estar adicionada con insumos extras con la finalidad de enaltecer sabores y fomentar la innovación sin abaratar costos; pequeño porque la producción anual no excede 1% del mercado cervecero nacional (Cerveceros de México, 2020).

Baja California es la cuna de la cerveza artesanal, debido a la cercanía que tiene con Estados Unidos, de donde se importan los ingredientes necesarios para hacer cerveza con mayor facilidad; además, hay un constante intercambio de conocimiento y técnicas con los cerveceros de California.

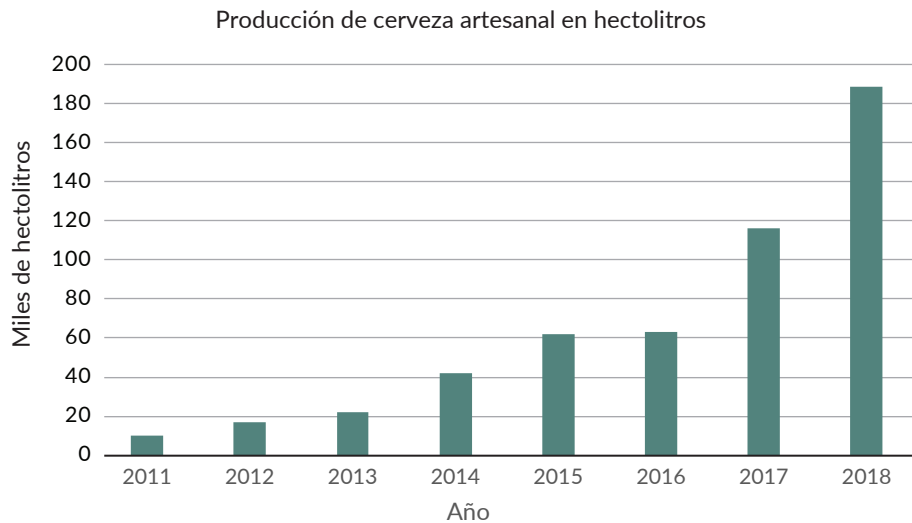
Ciudad de México, Michoacán, Jalisco y Nuevo León son los estados que le siguen en cuanto a cantidad de cervecerías artesanales. Jalisco es el estado de mayor producción, seguido de Baja California y Nuevo León.



Fuente: Cerveceros de México (2020).

La cerveza artesanal, al abrirse paso en el mercado, debe afrontar algunos problemas, como introducirse en el mercado y romper con la oferta tra-

dicional de las grandes productoras; dificultad de venta y oferta en diversos establecimientos debido a contratos de exclusividad, no solo establecidos por cervecerías industriales sino también por productores artesanales; un precio promedio 30% superior al de una tradicional debido al uso de materia prima mayormente importada, y al pago de impuestos más altos, como el IEPS (impuesto especial sobre producción y servicios).



Fuente: Cerveceros de México (2020).

Dentro de la industria cervecera del país, cada vez juega un papel mayor la cerveza artesanal, cuya producción creció 70.5% de 2017 a 2018, al incrementar de 110 943 hectolitros a 189 250, de acuerdo con datos de la asociación de Cerveceros de México; su participación en el mercado pasó de ser del 0.01% en 2011 a 0.16% en 2018, con una tasa media de crecimiento anual de 2011 a 2018, de 53.29 por ciento.

El valor de venta de cerveza artesanal independiente en México durante 2018 fue de aproximadamente 1175 millones de pesos, con un precio de venta neto promedio por litro de cerveza artesanal independiente en 2018 de 62.08 pesos y un costo directo por litro de cerveza artesanal de 34.67 pesos. La participación de la cerveza artesanal independiente en la venta de cerveza en México fue de 0.59% durante 2018.

La producción de cerveza artesanal es una actividad a partir de la cual se puede impulsar una agroindustria local de favorable impacto socioterritorial. Esta actividad cuenta con sus propias dinámicas productivas y comerciales que en la actualidad enfrentan diversos problemas y desafíos. El caso de la producción de cerveza artesanal en Zacatecas es considerado como un sector de la economía detonante por parte de la Secretaría de Economía desde 2015. Existen pequeños empresarios en la entidad dedicados a esta actividad; por ello, es importante el fomento a la empresarialidad local y crecimiento de este tipo de proyectos.

La cerveza artesanal zacatecana destaca, pues hasta 2020 se tenía un registro de 14 marcas, el mercado de la cerveza artesanal es muy atractivo, ya que el litro alcanza hasta los 62 pesos, mientras que el de cerveza industrial es de 24.5; aporta el 4.5% de la producción nacional, por lo que hay un área para explotar y la Subsecretaría de Agronegocios puede impulsar el surgimiento de nuevas marcas, así como fomentar la producción de levadura a nivel nacional (Medina, 2019).

En cuanto al producto de interés, la cerveza de miel o hidromiel es una bebida alcohólica antigua. Se considera como precursora de la cerveza comercial. Es una bebida fermentada a partir de la miel de abeja. La marca El minero fue creada por Gerardo González; es un licor que se produce bajo un proceso artesanal que agrega un valor más alto al mercado y la explotación de la miel. Dicho producto nació como un proyecto escolar al estudiar ingeniería en alimentos y se ha convertido en un negocio rentable.

Debido a la situación de la pandemia causada por la covid-19, esta actividad se vio perjudicada en su producción y comercialización. Anterior a la pandemia este emprendimiento tenía un constante crecimiento; actualmente sus ventas han disminuido y por lo tanto la producción también, dado que sus principales puntos de venta eran exposiciones, ferias, concursos y eventos de ese tipo que permitían dar a conocer y promover la marca.

Sin embargo, la forma de sobrellevar la situación ha sido continuar con la producción y venta por otros medios, esto mediante la venta de membresías. La hidromiel es un producto de reducida popularidad debido a lo cual no se encuentra fácilmente. Tiene un nicho de mercado especial; por dicha razón se cuenta con puntos de venta a los que se le vende por volumen. Esos

puntos se encargan de hacer ventas más pequeñas para satisfacer a clientes con compras menores.

En la fábrica se continúa vendiendo en menores cantidades por pieza, six o cartón. Para evitar la acumulación de personas se recomienda que compren el producto y se retiren. Para tratar de promover esto se comenzó con la venta de otro producto, el postre *waffle*, y así se abrió la oportunidad de hacer crecer las ventas de hidromiel durante la contingencia a partir de la inserción de otro producto, para que con la oferta de ambos productos se conjuntaran, fueran más atractivos e incrementaran las ventas.

Por otra parte, esta empresa ha hecho uso de la tecnología, y a través de redes sociales ha promovido el producto y ha buscado un mayor alcance de reconocimiento. Además de realizar algunas presentaciones digitales, se ha promocionado también como un atractivo turístico en el estado, por lo cual se ha hecho merecedor del apoyo de la Secretaría de Turismo de Zacatecas.

## Ideas finales

A modo de conclusión, el desarrollo es un proceso en el que los países tienen que trabajar para alcanzar un bienestar óptimo como nación al considerar que tal proceso debe contar con un sistema económico viable, ser socioculturalmente aceptable y que se adapte a las condiciones ambientales.

Para hacer menos complejo el proceso del desarrollo, la categoría espacial “territorio” es de gran utilidad, ya que esta, más allá de ser un espacio con límites físicos o políticos administrativos, es un ámbito geográfico con identidad propia, condicionado por condiciones ambientales y configurado a partir de relaciones sociales, económicas y políticas entre actores e instituciones particulares de cada uno.

Considerando lo anterior, el enfoque del desarrollo territorial permite analizar los potenciales y la dinámica del territorio para hacer evidente el vínculo entre problemas del desarrollo del territorio con variables económicas, socioculturales, políticas y espaciales. En el proceso de organización territorial el concepto de *agenciamiento de desarrollo* permite com-

prender de mejor manera el entendimiento multidimensional de los procesos territoriales y las relaciones existentes además de tocar los tópicos de innovación social y la vulnerabilidad.

La producción de cerveza es una actividad económica que está en constante crecimiento; por un lado, existe una gran oferta de este producto, y las mayores producciones son de marcas comerciales pertenecientes a grandes empresas; por otra parte, hay marcas con producciones en menores escalas como el caso de las productoras de cerveza artesanal.

La cerveza artesanal es un producto con características e ingredientes particulares. Es un sector de la industria que también ha ido creciendo; cada vez se crean nuevos proyectos. No obstante, se enfrenta a diversos problemas referentes al mercado, competencia, insumos, entre otros.

En Zacatecas el proyecto de Gerardo González consiste en elaborar hidromiel, bebida alcohólica hecha con miel de abeja y otros ingredientes. Su producto surgió dentro de un proyecto escolar que, debido a la innovación que representaba, fue posible trabajar en ello hasta convertirse en un emprendimiento con horizontes de ser exitoso. El caso de hidromiel El minero es un ejemplo de potencial económico y de articulación social dadas sus características de producción local y microempresarial de alto impacto territorial; ha enfrentado ciertos desafíos durante la contingencia, pero ha sabido mantenerse en el mercado mediante la innovación dentro del mismo emprendimiento.

## Referencias bibliográficas

Albuquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local. Cuaderno de Capacitación No. 1. Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad*. OIT.

Albuquerque, F., Dini, M., y Pérez, R. (2008). *El enfoque del desarrollo económico territorial. Módulo 7. Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial*. Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria / Universidad de Sevilla, Instituto de Economía, Geografía y Demografía / Consejo Superior de Investigaciones Científicas.



- Carrión, A. (8 de diciembre de 2015). La cerveza artesanal en México. *Cervezza Artesanal & Importada*. <https://www.cervezaartesanal mexicana.mx/la-cerveza-artesanal-en-mexico/Cerveceros de México>. (2020). *Estadísticas a propósito de la actividad de elaboración de cerveza*. Cámara de la Cerveza y de la Malta / INEGI. <https://cervecerosdemexico.com/wp-content/uploads/2017/08/estadisticas-a-proposito-de-la-elaboracion-de-la-cerveza.pdf>
- Delgadillo, J., González, I., y Lee, J. (2018). *Agenciamiento de desarrollo e incidencia territorial: teorías y experiencias en el sur-sureste mexicano*. IIEC-UNAM.
- González Valadez, I. (2018). Agenciamiento de desarrollo y política. Cartografías de un encuentro. En Delgadillo, J., González, I. y Lee, J., *Perspectivas del agenciamiento de desarrollo. De la política a la planeación territorial*. IIEC-UNAM.
- Lee-Cortés, J., y Delgadillo-Macías, J. (2018). El potencial territorial como factor del desarrollo. Modelo para la gestión rural. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 15(2), 191-213.
- Medina, M. (17 de mayo de 2019). Presentan cervezas artesanales como un producto turístico. *Página 24, El Mejor Periodismo Diario*.

## Autores y autoras

---

Javier Delgadillo Macías

---

Correo electrónico: javierdelma@gmail.com

Durante más de 40 años ha realizado actividades docentes y de investigación en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Actualmente se encuentra adscrito al Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, institución en la que forma parte del Programa de Estudios Regionales. Su formación está ligada a la geografía económica y social, disciplina en la que obtuvo en la UNAM el doctorado. Las actividades docentes las realiza en la licenciatura y el posgrado en Geografía de la UNAM; además ha sido profesor en diversas universidades y centros de investigación del país y del extranjero. A partir de 2017 es catedrático invitado en el Instituto Universitario de Análisis Económico y Social de la Universidad de Alcalá, España. Ha cumplido 30 años de pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Sus principales líneas de investigación tienen que ver con los estudios territoriales: desarrollo regional y urbano, planificación y ordenamiento territorial, población y medio ambiente, desarrollo rural-territorial, políticas públicas y gobernanza territorial. Ha publicado diversidad de libros y artículos científicos relacionados con las temáticas de su especialidad. En 1993 la UNAM le otorgó el reconocimiento especial Distinción Universidad Nacional para Jóvenes Académicos, y en 2013 le concedieron la Cátedra Institucional Jesús Silva Herzog por El Colegio de San Luis. Actualmente es miembro de la Junta de Gobierno de El Colegio de Tlaxcala, A. C. Pertenece a diversas redes científicas y temáticas de las que destacan: Red Iberoamericana de Investigación sobre Globalización y Territorio; Red en Gestión Territorial del Desarrollo (México); además, es coordinador de la Red de Investigación

Socio-regional e Información Georreferenciada del Centro, Sur y Sureste de México. También, participa en actividades de consultoría internacional con el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA-UNO) y colabora con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), organismo de la Organización de Estados Americanos (OEA).

---

Isaí González Valadez

---

Correo electrónico: isai79@hotmail.com

Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública y Filosofía, maestro en Estudios Políticos y Sociales, y doctor en Ciencias Políticas y Sociales por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Cuenta con más de 15 años de experiencia en la docencia y 11 en investigación de alto nivel. Es profesor de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, donde ha impartido las cátedras Grupos de Poder y Negociación Política, Gobierno y Asuntos Públicos, Gobierno y Administración Urbana y Las Políticas del Desarrollo en México, entre otras. Asimismo, ha impartido cursos en instituciones nacionales y extranjeras, y ha asesorado diversas tesis de licenciatura y posgrado. Ha sido autor de artículos, libros y capítulos de libros. Es especialista en Análisis Político, Políticas Públicas, Gestión Institucional y Desarrollo Regional. En el ámbito profesional se ha desempeñado como consultor para organizaciones gubernamentales y no gubernamentales como la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol, ahora Secretaría del Bienestar), la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader), Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO-ONU), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), entre otras.

---

Jimena V. E. Lee Cortés

---

Correo electrónico: arqlee09@gmail.com

Es arquitecta por la Facultad de Arquitectura de la UNAM, maestra en Estudios de Población y Desarrollo Regional que imparte el Centro Regio-

nal de Investigaciones Multidisciplinarias de la UNAM con la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) y doctora en Urbanismo por la UNAM, con la línea de investigación planeación, gobiernos locales, coordinación metropolitana y regional. Se ha especializado en temas relacionados con planeación, gestión territorial, desarrollo rural y políticas públicas y ha participado en estudios e investigaciones dirigidos hacia el desarrollo con enfoque territorial. Es autora y coautora de artículos, libros y capítulos de libro; asimismo, ha sido ponente en eventos académicos nacionales e internacionales. Ha colaborado con instituciones académicas de la UNAM como el Instituto de Investigaciones Económicas y el Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias; en el ámbito público nacional tiene participación colaborativa con la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural del gobierno de México (Sader), la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), la Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades del gobierno de Ciudad de México (Sederec); a nivel internacional, con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO-ONU), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (Rimisp), entre otros.

---

José Manuel Fernández Brondo

---

Correo electrónico: jomafer@gmail.com

Biólogo con grado de doctor por la Universidad de California Davis; área mayor en Ecofisiología y área menor en Ecología de Plantas Cultivadas. Se desempeñó como profesor-investigador, de 1975 a 2005, en la Universidad Autónoma Agraria “Antonio Narro”, donde ocupó diversos puestos administrativos, desde jefe del departamento académico (Departamento de Botánica) hasta director de la Unidad de Planeación y Evaluación. Ha actuado como evaluador de programas públicos del sector agropecuario y el desarrollo rural, y de programas de posgrado, proyectos de investigación y programa de becas al extranjero del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Su for-

mación científica y los estudios realizados en el Colegio de Graduados en Alta Dirección y en el Centro Mexicano de Programación Neurolingüística, y la formación autodidacta en Pensamiento Sistémico, Teoría de Restricciones, Desarrollo Organizacional, Calidad Total y Desarrollo Humano le han permitido crear modelos metodológicos para el cambio organizacional y la reingeniería humana, que ha aplicado en la consultoría a diversas organizaciones públicas y privadas, y en la impartición de diversas conferencias y cursos sobre excelencia personal y organizacional, comunicación efectiva, pensamiento sistémico, reingeniería de procesos, reingeniería humana, desarrollo de habilidades de consultoría, entre otros.

---

Emilio Hernández Gómez

---

Correo electrónico: [emiliohernandez@uabc.edu.mx](mailto:emiliohernandez@uabc.edu.mx)

Licenciado en Economía, maestro en Desarrollo Urbano y doctor en Ciencias Económicas por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC). Imparte cursos a nivel licenciatura de Geografía Económica, Desarrollo Regional y Economía Política, y es profesor en el programa de maestría y doctorado en Ciencias Económicas de la misma universidad. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores, es profesor con perfil Prodep y es líder del Cuerpo Académico de Economía Urbana y Regional Consolidado. Desarrolla investigación sobre expansión urbana industrial y segregación socioespacial. Obtuvo el reconocimiento al Mérito Académico 2006 en el área de Ciencias Administrativas, por la Universidad Autónoma de Baja California. Ha publicado artículos, libros, capítulos de libros en temas de su especialidad. Ha participado como responsable de diversos proyectos de investigación, entre los que destacan: “Dos cortes transversales sobre distribución del ingreso y gasto en el área urbana de Tijuana: 1984-2019” (fondos UABC) 2019; “La dinámica sectorial industrial de Baja California en el contexto nacional (1989-2004) (fondos UABC) 2007; “Estudio socioespacial sobre la expansión urbana-industrial y distribución del ingreso en el área urbana de Tijuana, Baja California” (fondos SEP-CONACYT para investigación científica básica), 2002.

---

Rider Hernández Marquez

---

Correo electrónico: elcala001@yahoo.com

Es licenciado en Geografía y maestro en Geografía, Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial por la Universidad de La Habana. Actualmente es candidato a doctor en Geografía por la UNAM. Ha sido investigador en los centros de: Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (2003-2008) y Desarrollo Local y Comunitario (2008-2016), donde también fungió como vicedirector del área científica, ambas instituciones pertenecientes al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente de Cuba. Se desempeñó además como Oficial de Programas de la ONG Oxfam en Cuba (2016-2017). Las principales investigaciones realizadas tributan a las temáticas de desarrollo territorial, local, rural, comunitario, gestión de políticas públicas, resiliencia y gestión de sistemas agroalimentarios justos y sostenibles. Ha sido participante activo en el diseño de propuestas metodológicas y de políticas nacionales, así como en asesorías y acompañamientos para su implementación en diversos municipios cubanos (siendo premiado, junto a otros colegas, con el Premio Nacional de Innovación 2019, en Cuba). Ha coordinado y evaluado varios proyectos de la cooperación internacional para el desarrollo municipal, del sector agrícola y de zonas rurales. En la actualidad desarrolla su tesis doctoral, que aporta a la evaluación de los cambios en los procesos de desarrollo territorial rural y la apropiación social del territorio en la región oriental de Cuba.

---

María del Carmen Hernández Moreno

---

Correo electrónico: mar@ciad.mx

Socióloga rural por la UNAM, con doctorado en Ciencias Sociales por la Universidad Autónoma de Sinaloa. Investigadora titular del Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A. C. (CIAD). Área de especialización: sociología económica de los sistemas agroalimentarios. En esta temática se ha centrado su experiencia académica, que va desde la publicación de libros —como autora y coordinadora—, artículos en revistas

científicas, nacionales y extranjeras, capítulos de libro y textos de divulgación, así como la formación de recursos humanos en licenciatura, maestría y doctorado. En la actualidad sus proyectos están orientados al estudio y promoción de la soberanía agroalimentaria a través de la construcción de modelos de producción agroecológicos que fortalezcan sistemas agroalimentarios localizados artesanales (SIAL) en territorios rurales. En el ámbito institucional ha sido coordinadora de la subsección Sonora del primer Programa de Doctorado Interinstitucional en Ciencias Sociales del Noroeste de México; coordinadora fundadora de la maestría en Desarrollo Regional, así como de la División de Desarrollo Regional del CIAD; jefa del Departamento de Estudios Sociales del Sistema Alimentario, y ahora es la responsable del Laboratorio de Innovación Rural del mismo Centro. Perteneció al Sistema Nacional de Investigadores, nivel II; a la Academia Mexicana de Ciencias; a las redes del sistema CONACYT Gestión Territorial para el Desarrollo Rural Sustentable, y la Red Internacional Sistemas Agroalimentarios Localizados.

---

Hazel E. Hoffmann Esteves

---

Correo electrónico: [hhoffmann@uach.mx](mailto:hhoffmann@uach.mx)

Ingeniera zootecnista en Sistemas de Producción y maestra en Agronegocios por la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH), con la línea de investigación en desarrollo local en el medio rural, organizaciones comunitarias y soberanía alimentaria. Se desempeña como profesora de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Agrotecnológicas de la UACH, donde ha dirigido tesis y diagnósticos comunitarios. Desde 2016 es secretaria de Extensión y Difusión Cultural de la misma Facultad. Desde 2010 es integrante de la Red Gestión Territorial del Desarrollo Rural (Red-GTD). Ha colaborado con la Red de Gestión Territorial de Desarrollo-Paz de Colombia y con la Rede Brasileira de Pesquisa e Gestão em Desenvolvimento Territorial. Ha participado como coautora de artículos, libros y capítulos de libro; asimismo, ha sido ponente en eventos académicos nacionales e internacionales. En el ámbito gubernamental se desempeñó como subdi-

rectora en la Subsecretaría de Fomento a los Agronegocios de la entonces Sagarpa y otorga servicios de asesoría/consultoría en diagnóstico socio-demográfico, económico y productivo de comunidades rurales, en la elaboración de programas de gestión territorial y desarrollo de capacidades para el desarrollo territorial, en el diseño de programas de divulgación científica en zonas rurales y en la organización de productores rurales. De su experiencia universitaria y extensionismo destacan casos de éxito acreditados, la generación de 10 propuestas para el desarrollo para distintas comunidades rurales del estado de Chihuahua. Coordinó el diseño y evaluación de una metodología para determinar la seguridad y soberanía alimentaria en comunidades rurales.

---

Carlos Manjarrez Domínguez

---

Correo electrónico: manjarrez.carlos@gmail.com

Licenciado en Sistemas de Información Agrícola, maestro en Recursos Naturales y doctor en Filosofía en Recursos Naturales por la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH). Cuenta con 15 años de tiempo completo en la UACH y seis años en el Sistema Nacional de Investigadores nivel I. Es profesor de la Facultad de Ciencias Agrotecnológicas de la UACH y ha asesorado más de 25 tesis de licenciatura y 10 de posgrado. Ha sido autor de capítulos de libros y diversidad de artículos científicos en revistas indizadas y arbitradas por el *Journal Citation Report* (JCR). Responsable técnico de siete proyectos de investigación con financiamiento externo. Su especialización se centra en vocación productiva con enfoque sustentable para la producción de alimentos. En el ámbito profesional se ha desempeñado en las áreas técnicas de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales como la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol, ahora Secretaría del Bienestar), la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural del gobierno federal (Sader), Fomix-CONACYT-Gobierno del estado de Chihuahua, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO-ONU), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), entre otras.



---

Jesús Oaxaca Torres

---

Correo electrónico: joaxaca@gmail.com

Es ingeniero agrónomo en Desarrollo Rural y maestro en Economía por la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). Trabajó como docente-investigador en la Facultad de Agronomía y en la División de Estudios Superiores de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la UANL. Tiene una amplia experiencia en evaluación de programas de desarrollo rural, en certificación de competencias laborales y en supervisión de prestadores de servicios profesionales. Fue coordinador del Centro Estatal de Evaluación de los Programas de Asistencia Técnica de la Sagarpa, operado desde el Centro de Desarrollo de Agronegocios de la UANL, y coordinador del Servicio Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Rural Integral (Senacatri) en Nuevo León, donde realizó trabajos con equipos de los Consejos Distritales de Desarrollo Territorial y con los coordinadores municipales de Desarrollo Territorial. De 2019 a 2021 trabajó como coordinador del Comité Técnico Estatal de Evaluación de Nuevo León, donde llevó a cabo acciones de monitoreo y evaluación de Programas de Sanidad Animal y Vegetal, así como del Programa de Concurrencia con Entidades Federativas. Participa en la Red para la Gestión Territorial de Desarrollo Rural Sustentable (Red GTDR), donde ha realizado trabajos de investigación vinculados con la problemática del desarrollo rural con enfoque territorial, de las cuales ha publicado diversos artículos y capítulos de libro.

---

Natalia Reyna Gutiérrez

---

Correo electrónico: nataliargtz@gmail.com

Estudiante de la licenciatura en Geografía de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Becaria en el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, ligada al grupo de investigación sobre agenciamiento de desarrollo. También participó como becaria asistente en el Instituto de Geografía de la UNAM. Desarrolla su investigación principal

en temas de turismo ecológico con el proyecto “Ecoturismo en el Parque Nacional La Pastora. Una interpretación desde el concepto de agenciamiento de desarrollo”.

La primera edición de *Agenciamiento de desarrollo y potenciales territoriales. Experiencias en el norte de México y Cuba*, coordinada por Javier Delgadillo Macías, Isaí González Valadez y Jimena V. E. Lee Cortés, editada por el Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias de la Universidad Nacional Autónoma de México, se terminó de imprimir el 22 de agosto de 2022 en los talleres de Litográfica Ingramex, S. A. de C. V., Centeno 195, Valle del Sur, Iztapalapa, 09819, Ciudad de México. El tiraje consta de 200 ejemplares en papel Holmen Book Cream de 55 g los interiores y en cartulina sulfatada de 14 puntos los forros; tipo de impresión: digital; encuadernación en rústica pegada. En la composición se utilizaron las familias tipográficas Adobe Caslon Pro en 10, 10.5, 11 y 11.5 pt, y Lato Sans en 8, 9, 11 y 14 pt. Cuidado de la edición y lectura de pruebas finas: Perla Alicia Martín Laguerenne; corrección de originales y lectura de pruebas: Ada Villanueva Ramírez; diseño tipográfico, diagramación y formación: Juan Carlos Cué Vidal.

La coordinación editorial estuvo a cargo del Departamento de Publicaciones y Comunicación de las Ciencias y las Humanidades del CRIM-UNAM.

⇒ Esta obra fue impresa empleando criterios amigables con el medio ambiente. ⇐







Progreso, sujeto y razón representan los últimos intentos de civilizar a los pueblos del orbe. Hoy en día sabemos que ese proyecto ha fracasado y que es necesario repensar la realidad basados en la posibilidad de crear nuevas formas de reflexionar y actuar de frente a un mundo que constantemente nos aparece como extraño. El agenciamiento de desarrollo intenta aportar un poco de luz a este esfuerzo. Situados de cara al problema de la transición de las sociedades disciplinarias a sociedades de control, esta propuesta pretende desarticular nociones heredadas, con el objetivo de sugerir una nueva forma de incidir en fenómenos como la pobreza, la marginación y la vulnerabilidad. Partiendo de rupturas a- jerárquicas, a-significantes y a-subjetivas, la intención del agenciamiento de desarrollo es observar las potencias territoriales, ubicando y fortaleciendo los vínculos y las relaciones para generar distribuciones y conexiones, en una operación en la que el sujeto tradicional moderno se diluya en devenires diversos y pueda construir multiplicidades de todo tipo. Los ejemplos que en el libro se presentan se encaminan a estos propósitos.

