



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA UNIDAD
IZTAPALAPA**

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**Territorio y gobernanza: la génesis de las formas de organización en la
agricultura del Noroeste de México: El Caso del Valle del Yaqui en
Sonora.**

Tesis


Que para obtener el Grado de Doctor en Estudios Organizacionales

Presenta:

**José Carlos López Figueroa
Matricula: 2163801574**

Director de tesis:


**Dr. Guillermo Ramírez Martínez
Vo.Bo.**


**Dra. María Teresa Magallón Díez
Coordinadora del Posgrado en Estudios Organizacionales
Vo. Bo.**

Iztapalapa, Ciudad de México, diciembre de 2020

DEDICATORIA

A

Marce y Celia.

AGRADECIMIENTOS

Al Dr. Guillermo Ramírez por su calidad humana, por compartir sus perspectivas, sus conocimientos y su experiencia en la construcción de esta tesis. Guillermo, te aprecio por el gran ser humano que eres, mi admiración, respeto y modelo a seguir. Tu calidez como asesor ha sido una de las mejores experiencias que me ha tocado vivir. Gracias por dejarme en claro que el valor de la familia siempre nos debe acompañar en todo aquello que deseamos emprender.

A mis lectores de tesis el Dr. Sergio Ochoa y el Dr. Germán Vargas, por todos sus comentarios, sus sugerencias y lecturas recomendadas para la mejora de la tesis que en la medida de lo posible fueron incluidas en el documento. Me llevo grandes aprendizajes de cada uno de ustedes.

A mis amigos Thalia, Erik, Ray, Juli, John y Ceci, por aquellas conversaciones que disfrutamos durante el año y medio escolarizado en las cuales nos reímos, criticamos, construimos y aportamos a los debates de la cotidianidad. Gracias por sus aportes y conocimientos que sin duda siempre los recordaré.

A la Universidad de Manizales que me abrió la puerta a la docencia e incrementar el valor teórico de la presente tesis. A los profes Adriana, Julio, Duván, Marce y José Fernando gracias por el apoyo. A todos ellos, mi admiración y aprecio, gracias por tan buenos momentos.

A Lupe, Toño, Ariel, Mercado, Dago, Manuel y Celso, gracias a sus voces fue posible estructurar este documento de investigación. Agradezco sus testimonios, su tiempo, su participación, su disposición y su compromiso.

En general, a todas aquellas personas que tuve la oportunidad de conocer durante mi formación doctoral. Les agradezco los comentarios que compartieron conmigo, sus consejos, sus experiencias e intercambio de opiniones para la maduración de ideas y formas de pensar. Gracias a cada uno de ustedes por hacer parte de este proceso.

José Carlos.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE GENERAL	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	6
ÍNDICE DE CUADROS, IMÁGENES Y MAPAS	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	
ESQUEMA GENERAL DEL CAPÍTULO I	8
1.1 Planteamiento del problema	9
1.2 Justificación	22
CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA	
ESQUEMA GENERAL DEL CAPÍTULO	24
2.1 El carácter multidimensional de lo que es el territorio	25
2.1.1 Las distintas perspectivas del territorio: sus ángulos de estudio	25
2.1.2 Un concepto, distintas visiones	31
2.1.3 Dimensiones que configuran al territorio	33
2.1.3.1 Dimensión social	34
2.1.3.2 Dimensión económica	35
2.1.3.3 Dimensión política	36
2.1.3.4 Dimensión cultural	38
2.1.4 Algunos problemas del territorio para su análisis	39
2.2. El territorio en el escenario de la perspectiva organizacional	43
2.2.1 La interdisciplinariedad y el territorio	43
2.2.2 ¿Qué se entiende por perspectiva organizacional?	47
2.2.3 Algunos estudios para comprender la perspectiva organizacional	51
2.2.4 El territorio en el escenario de la perspectiva organizacional	58
2.2.5 Implicaciones de pensar el territorio en el escenario de lo organizacional	66
2.3. La gobernanza: un enfoque descriptivo para el análisis organizacional	68
2.3.1 Organizaciones, actores e instituciones conceptos para la comprensión de la gobernanza	68
2.3.2 El territorio como objeto de intervención de las políticas públicas	73
2.3.3 Gobernanza ¿Qué concepto o enfoque seguir?	75
2.3.4 Gobernanza territorial: una forma de organización en un marco de confianza, cooperación y horizontalidad en la toma de decisiones	81
2.4. Hacia un modelo teórico de análisis: las relaciones entre territorio, perspectiva organizacional y gobernanza	84
2.4.1 La relación entre territorio y perspectiva organizacional	85
2.4.1.1 El territorio como objeto de estudio de la perspectiva organizacional	85
2.4.1.2 Cuatro paradigmas de organizacionales para analizar el territorio	86
2.4.2 La relación entre perspectiva organizacional y gobernanza	88
2.4.3 La relación entre gobernanza y territorio	89
2.5. La construcción de un modelo teórico para el análisis de la gobernanza territorial	90

CAPÍTULO III. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Los paradigmas en la investigación	94
3.2. La investigación cualitativa y sus métodos	96
3.2.1 Instrumentos de recolección de información	99
3.3. Estudio de caso	106
3.4. Estrategia metodológica de la investigación	107
3.4.1 La base teórica-práctica del estudio.....	107
3.4.2 La caracterización y operacionalización del objeto de estudio.....	108
3.4.3 La elección, el diseño y el uso de los instrumentos de recolección de información	110
3.4.4 Análisis de la información	113
CAPÍTULO IV. RESULTADOS DEL ESTUDIO DE CASO	
4.1. El territorio yaqui	115
4.1.1 Ubicación geográfica y diagnóstico del Valle del Yaqui	115
4.1.2 Las reformas al artículo 27 Constitucional	120
4.1.3 Contexto histórico, político y socioeconómico: un mapeo del Valle del Yaqui. 123	
4.1.3.1 Breve historia de 1930 a 1992: preámbulo a la creación de caminos de desarrollo	123
4.1.3.2 La creación de un nuevo camino de desarrollo: un mapeo de 1992 a nuestros días	147
4.1.3.3 La añoranza de una agricultura que garantice la comercialización.....	179
4.2. Las problemáticas compartidas entre organizaciones productoras	184
4.3. El proceso de interacción entre actores: gobernanza territorial con tendencia al individualismo y gobernanza con tendencia al colectivismo	196
4.3.1 Contexto de las organizaciones productoras en el territorio.....	196
4.3.2 Acciones o indicadores de gobernanza territorial.....	203
4.3.3 Descripción de los regímenes particulares de gobernanza territorial	209
4.3.4 Estructura y funcionamiento de los regímenes particulares de gobernanza	212
CAPÍTULO V. UNA CONSIDERACIÓN FINAL	
5.1. Breve contexto de la emergencia del campo organizacional de la agricultura del Valle del Yaqui	219
5.2. La estructuración del campo organizacional	221
CONCLUSIONES	231
BIBLIOGRAFÍA	240

ÍNDICE DE TABLAS

Número	Título	Página
1	Escenario actual del campo mexicano	10
2	Otras epistemologías del territorio	30
3	El territorio y sus dimensiones	39
4	Posibilidades de estudio desde una perspectiva organizacional	67
5	Un panorama general del nuevo institucionalismo	70
6	Dimensiones e indicadores de análisis	109
7	Características de la investigación	113
8	Reformas al artículo 27 constitucional a través del tiempo	120
9	Trayectoria del Valle del Yaqui de 1976 a 1992	143
10	Cifras económicas del trigo en el Valle del Yaqui de 1950 a 1975	144
11	Cifras económicas del trigo grano de riego en el Valle del Yaqui de 1975 a 1992	145
12	Comparativo en la trayectoria agrícola del Valle del Yaqui	177
13	Cifras económicas para el trigo grano de riego en el Valle del Yaqui de 1993 a 2019	178
14	Comparativo de mapas del Valle del Yaqui	182
15	Ventajas y problemáticas según el tipo de organización	185
16	El sentir común en cuanto a las problemáticas compartidas	190
17	El territorio, sus dimensiones y significados	221

ÍNDICE DE FIGURAS

Número	Título	Página
1	Distritos de desarrollo rural (DDR's)	14
2	Temas de estudio del territorio	41
3	Perspectivas disciplinares de estudio del territorio y la perspectiva organizacional	46
4	Estudios realizados bajo la perspectiva organizacional	51
5	Estudios que consideran la relación territorio y organización(es)	53
6	Territorio y perspectiva organizacional	55
7	Integración de los elementos teóricos	85
8	Modelo teórico-metodológico para el análisis de la gobernanza territorial	92
9	Marco de análisis y dimensiones	110
10	Aglomeración de tierras en la pequeña propiedad	127
11	Tipología de actores organizacionales en el Valle del Yaqui 1976-1992	142
12	Tipología de actores organizacionales en el Valle del Yaqui 1992-actualidad	176
13	Estructura de gobernanza basada en una forma de organización con tendencia al individualismo	214

14	Estructura de gobernanza basada en una forma de organización con tendencia al colectivismo	214
15	Estructura del campo organizacional de la agricultura de El Valle del Yaqui	227

ÍNDICE DE CUADROS

Número	Título	Página
1	Principales métodos cualitativos	98
2	Dimensiones y acciones de gobernanza territorial	203

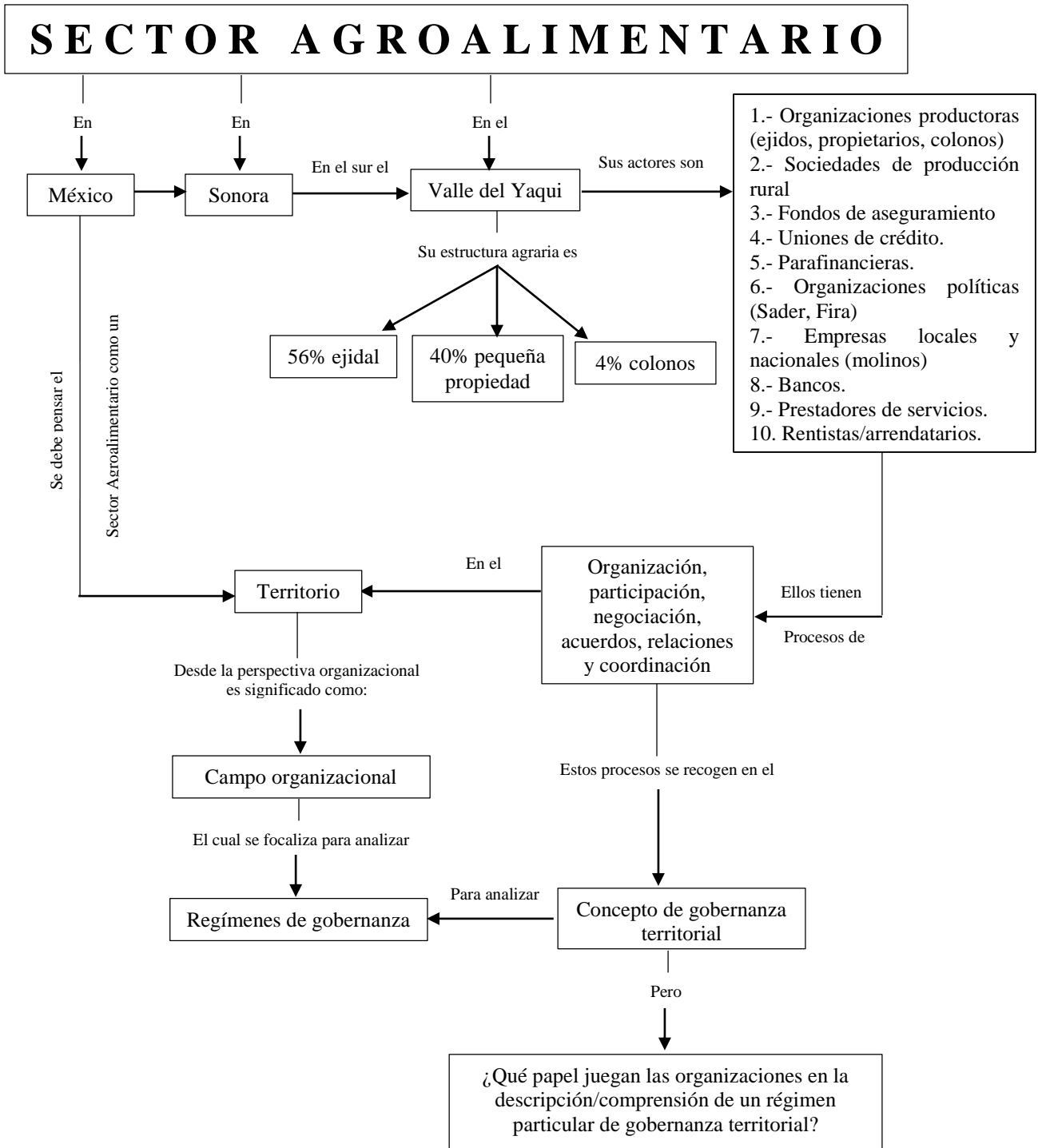
ÍNDICE DE IMAGENES

Número	Título	Página
1	Territorio del Valle del Yaqui	16

ÍNDICE DE MAPAS

Número	Título	Página
1	El Valle del Yaqui	17
2	El Valle del Yaqui 1976-1992	140
3	El Valle del Yaqui 1992 – actualidad	172

ESQUEMA GENERAL DEL CAPITULO I



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, los desafíos que vive el sector agroalimentario mexicano han sido relegados y resueltos mediante políticas públicas que no siempre tienen continuidad ni objetivos claros, impactando en la ausencia de soluciones de fondo que permitan su desarrollo y competitividad (Bosco de la Vega Valladolid, 2018). Para conocer particularidades de gobernanza, y con ello, la definición de políticas públicas adecuadas para cada territorio, se plantea la noción de organización desde el campo de los estudios organizacionales para resaltar como el entramado de organizaciones integrantes del territorio y sus interacciones contribuyen al análisis de las formas y modalidades que definen a un territorio en particular.

1.1. Planteamiento del problema

Para hablar del sector agroalimentario en México es necesario primeramente reconocer su importancia. Según el Consejo Nacional Agropecuario (2018), en adelante CNA, este país ocupa la posición número doce a nivel mundial en lo referente a producción agropecuaria y el tres en América Latina; además participa con un 8.5% del PIB nacional, sumando el 3.7% que aporta el sector primario y el 4.8% de la agroindustria. Para esta producción México destina 25.6 millones de hectáreas para agricultura, 110 millones de hectáreas para la ganadería, 11 mil kilómetros de litoral para la pesca, 120 mil hectáreas para la acuicultura y se producen más de 280 millones de toneladas de alimentos, con un valor de más de 950,000 millones de pesos mexicanos (CNA, 2018).

En cuanto a las exportaciones, la CNA con datos de la Sagarpa (2017) señala que lograron un valor de 32,500 millones de dólares y por tercer año consecutivo el país logró el superávit en la balanza comercial agroalimentaria de más de 5,800 millones de dólares.

Desde el 2016 México es el proveedor de alimentos para Estados Unidos y el décimo exportador alimenticio a nivel mundial. Ocupa el primer lugar exportando aguacate, jitomate, chiles y pimientos, cerveza y tequila; es el segundo exportador de limón; y el tercero, de fresas y frambuesas. También es el quinto productor de carne de pollo y huevo; y el sexto, en carne de res. La producción pesquera y acuícola se posicionan en los primeros lugares mundiales: es el primer productor de huachinango y el tercero de pulpo.

En cuanto al empleo, la CNA con datos del INEGI (2017) señala que el sector agroalimentario genera alrededor del 15% de los empleos formales, empleando a más de 7.5 millones de personas. A pesar de las bondades del sector agroalimentario en México, en la tabla 1 se resume el escenario actual de la agricultura en este país.

Tabla 1 Escenario actual del campo mexicano

Dimensión	Indicador	Situación
Económica	Producción	<ul style="list-style-type: none"> • El campo mexicano enfrenta, desde hace décadas, el reto de elevar la productividad, como consecuencia de la concentración de la tierra entre pequeños dueños de parcelas y grandes propietarios, lo que ha generado una agricultura dual: una orientada a la exportación y otra campesina. • Entre los años 1994 a 2015, el Producto Interno Bruto Agrícola (PIBA) como proporción del PIB se contrajo de 7 a 5.4 %.
	Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • La balanza comercial agrícola ha experimentado un saldo positivo principalmente para los productos hortofrutícolas. No es así para el caso del maíz amarillo y las oleaginosas que muestran una balanza comercial deficitaria por la falta de producción interna. • La apertura comercial mexicana a la producción de maíz a partir del Tratado de Libre Comercio ha tenido como consecuencia una balanza comercial deficitaria.
	Servicios financieros	<ul style="list-style-type: none"> • En el año 2014 la banca de desarrollo otorgó 126 millones para financiamiento al sector rural mediante FIRA¹, el FND² y FOCIR³. • La FND en 2014, destinó 34% de sus recursos para el financiamiento de proyectos ubicados en las entidades de Sinaloa, Chihuahua y Sonora. • En relación a los créditos otorgados por la banca comercial, las cajas de ahorro, las empresas o personas que compran la

¹ Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura.

² Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.

³ Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural.

		<p>producción y las que proveen los insumos y en menor proporción, los bancos –en ese orden–, son la principal fuente de financiamiento del sector agrícola al menos durante el ciclo agrícola de octubre de 2013 a septiembre de 2014. Tendencia asumida hasta la fecha.</p>
Políticas públicas	Tratados internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Con la entrada del TLCAN, tanto a los granos básicos como las oleaginosas se les estableció aranceles y cuotas de importación a los países integrantes del tratado. • Para el maíz y el frijol se instauró un régimen de importación libre de arancel. Lo que significó que la producción interna de maíz amarillo y frijol sea mucho más cara que la compra en el mercado internacional.
	Certificaciones	<ul style="list-style-type: none"> • En 2012, la NOM-028-FITO-1995 encargada de prevenir la entrada de plagas a territorio nacional, específicamente a lo que granos se refiere, se canceló.
	Políticas públicas aplicadas	<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto ejercido y destinado al programa “Proagro Productivo”, cuyo objetivo es apoyar a las unidades económicas rurales agrícolas, para incrementar su unidad de trabajo, es el rubro que mayores recursos consume del presupuesto ejercido por la Sagarpa de 2000 a 2016.
Dimensión social	Género	<ul style="list-style-type: none"> • Por posición en el trabajo, entre los varones predomina el trabajo por cuenta propia, 69 de cada 100 llevan a cabo este tipo de trabajo; mientras que 57 de cada 100 mujeres trabajan como subordinadas remuneradas y 30 lo hacen por cuenta propia. • En el caso de los trabajadores agrícolas de apoyo, de cada 100 hombres 74 laboran de manera subordinada y remunerada y 26 no reciben ninguna remuneración; en contraste, de cada 100 mujeres sólo 31 son subordinadas y remuneradas y 69 no reciben ningún pago por su trabajo. • En el caso de la posesión de la tierra, en 2015 las mujeres que habitan comunidades rurales son propietarias de apenas 25% de la tierra agrícola y sólo 21% de las propietarias mujeres posee la propiedad legal.
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • El pago por derecho de piso a los que se han visto sujetos los productores y el robo a transporte son problemas que día a día crecen en diferentes estados de la República Mexicana y en distintos productos.
Tecnológica/ investigación	Investigación e innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Las principales instituciones públicas para la investigación agropecuaria en nuestro país son: el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP), el Colegio de Posgraduados y la Universidad Autónoma de Chapingo. • Las anteriores instituciones han concentrado la mayor parte de los recursos humanos y financieros para la investigación agropecuaria. En 2011, sólo estas tres ejercieron 90.3% del Gasto Federal en Ciencia y Tecnología (GFCYT) del sector agroalimentario y pesquero. En 2014 el GFCYT fue de un total de 7, 089.7 millones de pesos y para 2016 se redujo a 6,661 mdp.

		<ul style="list-style-type: none"> • En 2013 se estima que se destinaron 710 mdd para investigación y desarrollo en el sector agropecuario, muy por debajo de lo designado para Brasil, país de la región de América Latina y el Caribe que más recursos destinó, con un total de 2,704 mdd.
Medio ambiental	Huella hídrica	<ul style="list-style-type: none"> • El norte de México, donde se concentra la producción de granos básicos y oleaginosas, será afectado por sequías de tipo cambio-global. • Los rendimientos agrícolas mejoran al incorporar sistemas de riego. Sin embargo, los sistemas de riego consumen 61.82 km³ de los 81.65 km³ que se destinan a todos los usos consuntivos en México. Es decir, no existe un uso eficiente del recurso con estos sistemas.

Fuente: elaboración propia con base en la visión 2030 del Consejo Nacional Agropecuario (2018).

Siendo el panorama como se muestra, Torres y Morales (2014) enuncian los grandes retos que enfrenta la agricultura mexicana: 1) las cuestiones estructurales, 2) la pobreza y la seguridad alimentaria, 3) el medio ambiente y 4) el desarrollo local. El primero, se enfoca en los retos estructurales del campo: la propiedad y la certeza jurídica para los diversos actores, el financiamiento, el cambio en la estructura demográfica de las localidades rurales, la capacidad de generar empresas y asociacionismo como una condición necesaria para el crecimiento de la competitividad, el empleo y el bienestar.

El segundo, se enfoca en la necesidad de encontrar alternativas económicas e institucionales al desafío de la pobreza rural, se necesita evaluar los impactos del gasto social en la superación efectiva y de largo plazo del rezago social. El tercero, se centra en hacer un llamado a abordar el reto del deterioro ambiental generado por la actividad humana. La extensión de la frontera agrícola, el uso intensivo de agroquímicos, la degradación de los suelos, la contaminación de las aguas superficiales y el cambio en el uso del suelo son algunas de las reflexiones requeridas para entender estas nuevas condiciones de vulnerabilidad del campo mexicano.

El cuarto, señala alternativas que se encuentran vinculadas a nuevas formas de producción y consumo que están dirigiendo sus miradas al ámbito de lo local. Por ejemplo, el slowfood; el comercio de proximidad, las redes éticas de comercialización, la emergencia de circuitos cortos que se expresan en mercados como “el cien” o “kilómetro cero” (alimentos traídos de radios que no superen los 100 kilómetros). Estos retos son solo

algunos que deben abordarse de manera urgente en las entidades federativas con gran presencia en el sector agroalimentario como es Veracruz, el Bajío, Chiapas, Chihuahua, Sinaloa y Sonora.

Para ubicar al lector, este trabajo de investigación se va a centrar en el estado de Sonora. Éste se localiza en el noroeste de México, limita al norte con los Estados Unidos, al sur con Sinaloa, al este con Chihuahua y al oeste con el mar de Cortés en el Golfo de California. Es el segundo estado más grande del país con 184,934 km² y se divide en 72 Municipios. Para esta entidad, históricamente la actividad agrícola ha sido preponderante para su economía. Salazar, Moreno y Arvizu, señalan que la agricultura sonorense se puede clasificar en tres territorios en los cuales se ubican 12 distritos de desarrollo rural (DDR's) nombres que utiliza la Sagarpa (hoy Sader) y el sistema de información agroalimentaria y pesquera (SIAP) para asignar datos de producción, y los seis distritos de riego suscritos en la regionalización de la Comisión Nacional del Agua (citado en Moreno, 2019).

La zona centro-norte (DDR's 139, 140, 144 y 193), mantiene una reserva de 230 mil hectáreas con condiciones adecuadas para cultivos hortofrutícolas alineados al mercado de exportación, los esquemas de producción de este espacio son intensivos y se apoyan en riego por bombeo. La zona sur (DDR's 147, 148 y 149), dispone de un área de 369 mil hectáreas cultivables. Se especializa en la producción extensiva de granos y oleaginosas, aunque la superficie destinada a la producción hortícola ha incrementado. En este territorio, los sistemas de riego por gravedad se han complementado con las aportaciones de pozos perforados, que compensan la disminución progresiva de las reservas de agua en las presas.

La zona sierra (DDR's 141, 142, 143, 145 y 145), dispone de 130 mil hectáreas para el cultivo de las cuales 40 mil son irrigadas por sistemas de bombeo o gravedad. Se especializa en el cultivo de forrajes como insumo de la ganadería regional, adicionalmente produce granos y hortalizas destinados ya sea al autoconsumo o al mercado regional. En esta zona se practica la mayor proporción de la agricultura de temporal de Sonora. En suma, estos tres territorios “conforman el núcleo básico de lo que se denomina sociedad

rural sonorense” (Hernández, 2013, p. 90). En la figura 1 se presentan los distritos de desarrollo rural (DDR’s) en Sonora.

Figura 1 Distritos de desarrollo rural (DDR’s)



Fuente: Moreno (2019).

Una semblanza del territorio agrícola sonorense muestra los siguientes aspectos: se evidencia la ausencia de los elementos que definen el desarrollo rural con una perspectiva territorial; en las áreas de mayor presencia de la agricultura comercial de gran escala y exportadora es donde se destina la mayor proporción de recursos; su vinculación con el mercado externo es el norteamericano principalmente; esta entidad federativa fue logrando el reconocimiento nacional por ser la cuna de una agricultura y una ganadería altamente tecnificada (Hernández, 2013).

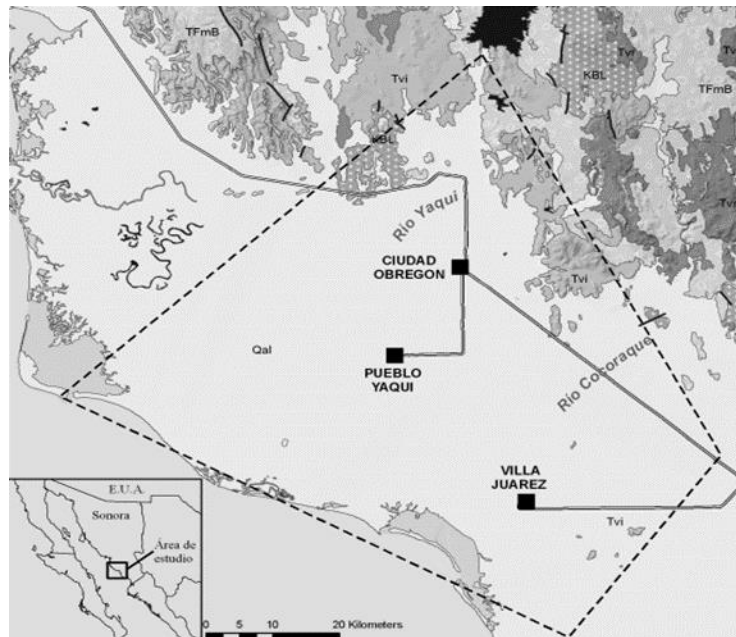
A través del tiempo, la estructura productiva de Sonora se ha redefinido a partir de los siguientes aspectos: las crisis financieras que vivió el país de los setentas y noventas, las políticas de ajuste estructural de los ochenta, la introducción del TLCAN, los cambios tecnológicos y productivos ocurridos en la actividad, amén de las modificaciones en los

hábitos y patrones alimentarios de los consumidores. Desde un ámbito social, se han incrementado tanto los flujos migratorios como los indicadores de pobreza y marginación en el territorio rural sonorense (Hernández, 2013).

En cuanto a la estructura agraria, la propiedad de la tierra se distribuye entre ejidatarios y propietarios, con datos del Censo Agrícola-Ganadero de 1994, Ibarra y Morales (1999) refieren que la propiedad privada tiene 10 millones 257 mil hectáreas que representan el 63.2% del total del estado, mientras que la tenencia social (ejidal) posee 5 millones 967 mil que representa el 36.8%. En total, Sonora tendría entre tenencia privada y ejidal una extensión territorial de 16 millones 255 mil hectáreas. En esta apretada semblanza del territorio sonorense, se reconoce la importancia de la agricultura para dicha entidad.

La zona sur del estado de Sonora es que la que interesa para esta investigación. En esta región, reconocida como una de las zonas agrícolas más importantes de todo México caracterizada por su capacidad productiva, tecnificación y desarrollo agrícola, se ubica el Valle del Yaqui. Este territorio se localiza en la parte sur del estado de Sonora, hacia el este y el norte colinda con las estribaciones de la sierra Madre Occidental; al sur con el Valle del Mayo y por el oeste con el golfo de California. Tiene una extensión territorial aproximada de 450 mil hectáreas cubiertas por el río del mismo nombre: el Río Yaqui (Secretaría de Educación Pública, 1996). En la imagen 1 se sitúa territorialmente el Valle en mención.

Imagen 1 Territorio del Valle del Yaqui



Fuente: Monreal et al (2011, p. 125).

Este valle se puede describir en términos generales de la siguiente manera: es un territorio que se dedica principalmente al cultivo del trigo; para el ciclo agrícola 2018-2019 se pronosticaron establecer 117 mil 308 hectáreas de este cultivo (Ochoa, 2018). No obstante, se pueden encontrar otros cultivos como el maíz, la alfalfa, la naranja, la nuez, el frijol, el cacahuate, la soya, entre otros. En general, son cultivos bien trabajados y desarrollados, las parcelas se pueden considerar como heterogéneas/diferentes dado que los productores no tienen los mismos alcances en cuanto al uso de tecnología, es decir, se evidencian productores con distinto potencial productivo. También, se observa un considerable uso de equipo técnico como trilladoras y tractores.

De manera particular, el valle se puede describir desde su aspecto físico, desde su estructura agraria y desde la participación de los diferentes actores. En primer lugar, desde la parte física, el Valle del Yaqui tiene como su principal potencial su infraestructura, sobre todo la hidráulica; los canales de distribución de agua no son problema, puesto que se tiene una adecuada distribución y tenencia de la misma entre los productores. Otro aspecto relevante es su organización, la cual es lograda a través de su trazado; es decir, las parcelas están bien estructuradas por medio de bloques o manzanas. Ver mapa 1.

usuarios del sector ejidal renta su tierra principalmente a medianos y grandes empresarios” (Almanza, 2008, p. 138)⁵.

Para argumentar más ampliamente la situación anterior, vale la pena señalar dos sucesos; el primero se puede ubicar en 1937 cuando el gobierno de Lázaro Cárdenas trató de reducir el poder económico y político de la élite terrateniente del Valle del Yaqui, mediante la expropiación de todas las propiedades que pasaran del límite de las 100 hectáreas y la entrega de esas tierras a los campesinos en forma de ejidos colectivos (Uribe, 1994). El segundo con la reforma al artículo 27 constitucional en 1992, cuando se derogan las fracciones que permitían la dotación de tierras y las instancias encargadas de otorgar las tierras. Bajo estos dos eventos, el Valle del Yaqui cambió su estructura agraria.

Siguiendo la línea argumentativa anterior, el auge del rentismo comienza con la reforma al artículo 27 constitucional bajo la administración de Carlos Salinas de Gortari, pero principalmente se da por la desaparición de líneas de crédito. El ejidatario al quedarse sin apoyos de crédito oficiales por parte del gobierno, no podía restablecer su siembra, ni podía comprar maquinaria para trabajar su tierra. Por tal motivo, el sector ejidal en términos financieros quedó anulado y como alternativa comenzó a rentar sus tierras. Este sector, en el Valle del Yaqui tiene poca presencia en la productividad, de hecho, se pudiera decir que su principal aporte radica en la renta de sus tierras a inversionistas, es decir, a aquellos que pagan por usufructuar la tierra que pueden ser: empresarios pequeños, medianos o grandes que conforman organizaciones.

Al respecto, vale la pena señalar que Camiro (1996) reconoce tres tipos de organizaciones según su nivel de importancia. El primer nivel son las sociedades de producción rural (SPR) en las que se agrupan ejidos colectivos; trabajan para conseguir recursos financieros. El segundo nivel, agrupa a las primeras (SPR) para facilitar servicios de crédito, seguro, comercialización y adquisición de insumos. Entre éstas se cuentan las uniones de ejidos, asociaciones rurales de interés colectivo, uniones de crédito, fondos de aseguramiento; también agrupan a productores del sector social, en su mayoría colonos, ejidatarios y pequeños propietarios privados. Las organizaciones del tercer nivel son de representación

⁵ Para efectos de este planteamiento y trabajo de investigación al rentista también se le llamará inversionista o arrendatario.

regional y gestión de demandas. Entre ellas están las incorporadas a los partidos políticos nacionales como la CNC, Alianza Campesina del Noroeste (ALCANO), Asociación de Organismos Agrícolas del Sur de Sonora (AOASS) que aglutina a productores privados grandes y medianos (citado por Almanza, 2008).

Bajo el marco reflexivo anterior, y en tercer lugar, es posible describir este valle desde la participación de los diversos actores. Desde la perspectiva de Alpuche y Bernal (2015), el actor es un ser dual: racional y subjetivo, que tiene la utilidad de servir como bloque de construcción para la generación de sistemas con mayor complejidad, como es el caso de las *organizaciones* donde confluyen actores. Por consiguiente, corresponde aquí adelantar la noción de actor. Según Acuña y Chudnovsky (2013, p. 36) se considera “actor a todo sujeto individual y colectivo con la capacidad de acción estratégica, esto es, capacidad de reconocer sus intereses, capacidad de traducirlos en objetivos, de diseñar cursos de acción para el alcance de dichos objetivos y, finalmente, con relativa autonomía como para implementar el curso de acción”. Este planteamiento puede agruparse bajo la noción de “organización”.

Por lo antedicho, la organización puede ser considerada un “actor social”, porque está conformada por las acciones de los actores (Geser, 1992). Es decir, los seres humanos en la organización son los actores principales, quienes generan esas acciones básicas sobre la base de circunstancias fisiológicas, sensomotoras y psicológicas. En cambio, las organizaciones, al no tener un cuerpo biológico ni procesos sensomotores y psicológicos, son actores secundarios, que dependen de la capacidad de sus miembros individuales (actores) para producir acciones principales (Geser, 1992). Las organizaciones como actores legitimados obedecen a: 1) los cambios culturales como el aumento de la ciencia 2) los derechos y capacidades de los individuos y los discursos de empoderamiento y 3) la expansión de la educación superior, que impulsaron la creación de nuevas organizaciones y reconfiguraron las formas organizativas tradicionales para dar lugar a los actores organizacionales (véase, por ejemplo, Meyer y Bromley, 2013). En ese sentido, las organizaciones son creadas como actores “legítimos” y responsables al perseguir objetivos múltiples y mantener conflictos que provienen de sus entornos.

Tomando como base la argumentación anterior, y con la intención de dar mayor rigor y sentar las bases de la participación de actores, a continuación se plantea una tipología de actores organizacionales en el Valle del Yaqui: *organizaciones productoras*, son las que tienen que ver directamente con la producción agrícola, entre ellas se encuentran las personas físicas, los ejidos, los colonos, los pequeños propietarios, las sociedades de producción rural, los inversionistas o arrendatarios, es decir, aquellos que pagan por usufructuar la tierra. *Organizaciones de grupos de productores*, consisten en la asociación de varios productores –ejidos, pequeños propietarios, colonos, rentistas– para formar las paraфинancieras, las uniones de crédito, las uniones de ejidos, las asociaciones rurales de interés colectivo y los fondos de aseguramiento, ellas tienen como finalidad brindar servicio de financiamiento, asistencia técnica, servicio de insumos como fertilizante, herbicida, asistencia técnica y asesoría legal.

Organizaciones de no productores pero vinculados a los productores: son organizaciones privadas que prestan servicios de insumos (insecticidas, herbicidas, tecnología, maquinaria, semillas), empresas que compran la producción y centros de investigación. *Organizaciones políticas*, son las que dependen directamente de las autoridades gubernamentales, entre ellas se pueden encontrar la Sagarpa, Aserca, Agroasemex. *Organizaciones de financiamiento de carácter gubernamental*, son aquellas que tienen que ver directamente con el recurso económico a las cuales organizaciones productoras y organizaciones de grupos de productores obtienen créditos para establecer cultivos, entre ellas se encuentra Fira. *Organizaciones de financiamiento de carácter privado*, refiere a aquellas empresas de la banca privada como Banco del Bajío, HSBC, entre otros.

Bajo el planteamiento anterior, es necesario pensar el Valle del Yaqui como un territorio pero no en el sentido de espacio físico, como medio de subsistencia, como fuente de recursos, como área geopolíticamente estratégica o como circunscripción político-administrativa (Giménez, 2000), sino como una construcción social, es decir, un espacio donde se dan procesos de apropiación, de dominación, de orden, donde tienen lugar las relaciones e interacciones que establecen los actores. Entendido así el territorio, es posible interesarse en aspectos como las formas o modalidades de organización, la coordinación y los objetivos comunes. De esta manera, el territorio no se limita a una visión económica ni

tampoco carecería de sustancia, sino se convierte en un foro para el diálogo entre actores (Raufflet, 2017). Desde esta perspectiva, la noción de organización cumpliría una función importante en la comprensión de la dinámica de los territorios (Aubert, Guérin y Perrier, 2001).

Aspectos como las relaciones, los procesos de coordinación, organización, participación, negociación y los objetivos comunes, se recogen en el concepto de gobernanza territorial que se puede definir como una práctica o proceso de organización, participación, negociación y acuerdos entre instituciones y actores (organizaciones), en diferentes escalas (local, regional, nacional e internacional) para dar respuesta a: 1) el proceso de interacción entre diferentes actores 2) la forma y las modalidades concretas para tomar decisiones y 3) como se ejerce el poder (Brenner y Rosales, 2015). Para comprender las formas de organización, es decir, la gobernanza territorial, es pertinente “introducir la perspectiva de los estudios organizacionales para el conocimiento de las particularidades de la gobernanza y la definición de nuevas políticas públicas locales (Vargas y Magaña, 2017, pp. 350-351).

Desde esta perspectiva, el énfasis estaría puesto en conceptos como: organización(es) institución(es) y actores, que permiten comprender y analizar estructuras o formas de organización socioterritoriales. El vínculo entre territorio y estudios organizacionales resulta en la relación territorio y organizaciones como una categoría emergente para el análisis organizacional en la dimensión espacial. Por todo lo antedicho, se plantea el Valle del Yaqui como caso de estudio para relatar contexto institucional, histórico, político y socioeconómico donde se establece un régimen particular de gobernanza territorial a partir del reconocimiento de los actores y cómo negocian sus intereses, todo ello, bajo la perspectiva de los estudios organizacionales. Como resultado de lo anterior, surgen las siguientes interrogantes de investigación:

Pregunta general de investigación:

¿Cuáles son las dimensiones y las acciones de gobernanza que permiten describir las formas de organización socioterritorial del Valle del Yaqui?

De la anterior, se derivan las siguientes preguntas particulares:

¿Cuáles son los actores involucrados en el proceso de gobernanza?

¿Cuáles son los problemas compartidos entre los actores integrantes del territorio?

¿Cuáles son las acciones de gobernanza que llevan a cabo los actores?

¿Cuál es la estructura, funcionamiento y límites de los regímenes de gobernanza territorial?

1.2. Justificación

Los estudios organizacionales han aportado poco al entendimiento de los territorios, los territorios agrícolas, el sector agroalimentario y las organizaciones agrícolas. En este trabajo se plantea que, los estudios organizacionales pueden contribuir con temas, corrientes o paradigmas organizacionales que permiten analizar la dinámica de los territorios. De esta forma, se incorpora una mirada poco convencional y, a su vez, alternativa para comprenderlos. Esta forma de estudiar y analizar la dinámica territorial es un enfoque escasamente abordado por las disciplinas tradicionalmente preocupadas por el estudio del territorio, el sector agroalimentario y los mismos estudios organizacionales.

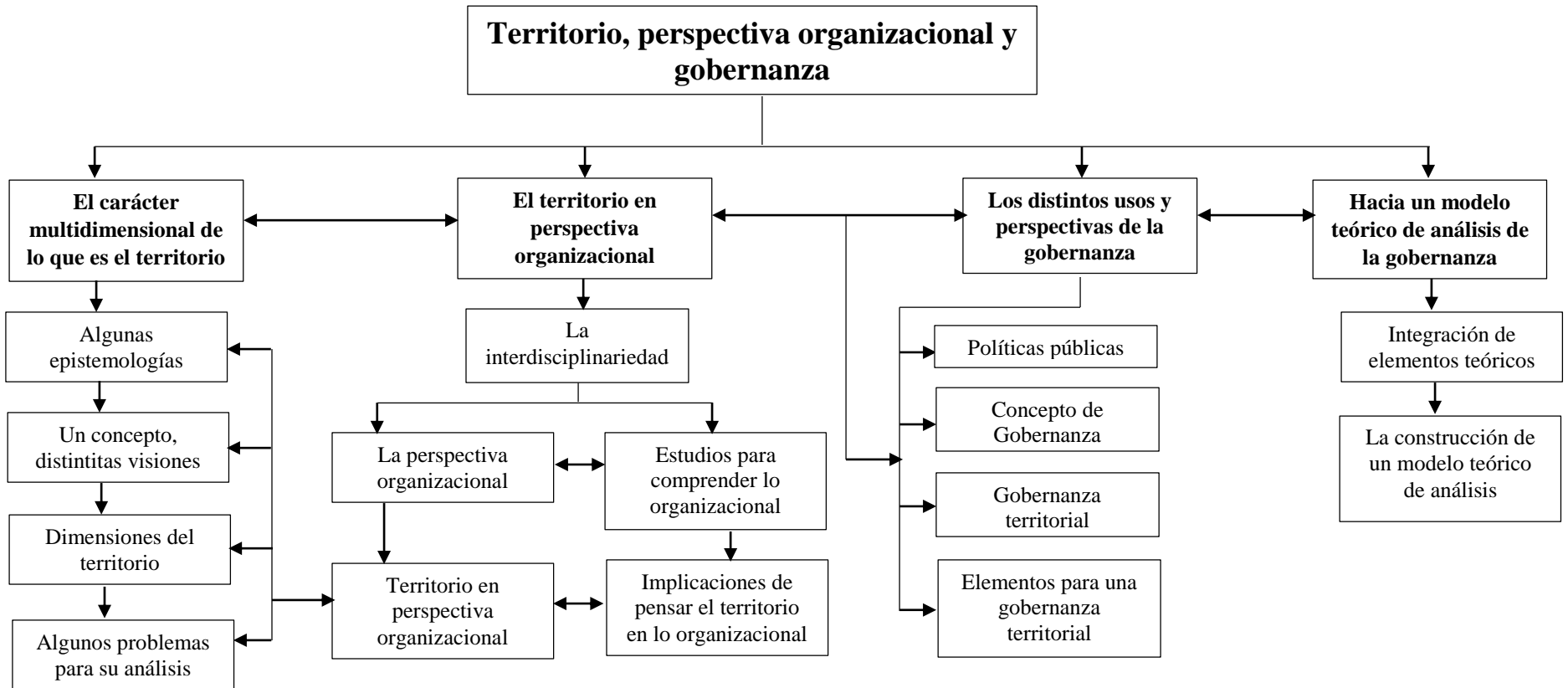
Por lo antedicho, el aporte teórico se centra, en primer lugar, en convertir al territorio en un objeto de estudio que puede ser analizado bajo la perspectiva de los estudios organizacionales, y en segundo lugar, hacer uso de la literatura de la gobernanza para demostrar que puede ser un paradigma organizacional que permite analizar de una forma más compleja los territorios, a partir de la relación territorio y organizaciones. De este modo, se puede avanzar en una agenda de investigación interdisciplinaria que permita estudiar al territorio desde el campo de los estudios organizacionales.

Adicionalmente, este trabajo se enfoca en describir regímenes particulares de gobernanza territorial, a partir de la relación anteriormente señalada. Para ello, se plantea el Valle del Yaqui como caso. En ese sentido, la contribución será principalmente para este territorio, las organizaciones que lo integran y los tomadores de decisiones. En el Valle del Yaqui, poco se ha hablado de la pluralidad de actores que participan y se organizan en él, de sus relaciones e interacciones, de sus procesos de organización, apropiación y negociación, así

como de sus problemas compartidos para estudiarlo. De hecho, es escasa la literatura que identifica y reconoce a dichos actores y problemáticas. Por ello, centrarse en las organizaciones es posible resaltar aspectos como el entramado de acciones de gobernanza que realizan los actores para identificar formas de organización socioterritoriales.

Por último, con este trabajo de investigación los estudios organizacionales se ven fortalecidos con la aportación de un caso que nos aproxima al análisis organizacional desde este campo del conocimiento, en un escenario que los mismos estudios organizacionales han aportado poco conocimiento y comprensión como es el territorio agrícola.

ESQUEMA GENERAL DEL CAPÍTULO II



CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1. El carácter multidimensional de lo que es el territorio

Si hablamos de territorio, ¿Qué se entiende por territorio? ¿A qué nos referimos cuando usamos el término territorio? Sin lugar a dudas, cada disciplina del conocimiento que lo aborda lo entiende de manera distinta. Por ejemplo, como concepto teórico, empírico o analítico, como realidad contextual, como totalidad, como espacio habitado, como espacio vivido, como espacio geográfico, como construcción social, como relación de poder, como paisaje, como geo símbolo, etcétera. Lo anterior, genera convergencias y divergencias en cuanto a su significado y usos. Este apartado no busca aproximarse a una definición que vislumbre al territorio con relación a los entendimientos en comento, por el contrario, busca dar respuesta a la pregunta planteada al principio de este enunciado. Por lo antedicho, es necesario realizar una revisión de perspectivas o ángulos, conceptual y dimensional para responder la cuestión planteada.

2.1.1. Las distintas perspectivas del territorio: sus ángulos de estudio

Autores como Cabrera (2016), afirman que cuando se habla del territorio o se aborda su estudio, se presentan de manera recurrente dos situaciones; por un lado, la escasa o nula precisión del concepto de territorio y la ausencia de referencias al entramado epistémico, por el otro. Dualidad desde la cual se han formulado gran cantidad de conceptos e investigaciones relacionadas con el territorio. De manera similar, Altschuler (2013) y Abramovay (2006) señalan que investigaciones sobretodo en las relacionadas con el enfoque de desarrollo territorial, se incorpora el concepto de territorio de manera poco crítica y adoleciendo de precisiones conceptuales.

Por lo anterior, es importante considerar la revisión del fundamento epistemológico como el camino hacia las formas de conocer y aprehender el concepto de territorio. Por tanto, la pregunta a responder es ¿Cómo se ha estudiado el territorio? Para resolver este planteamiento, indudablemente se deben explorar las diversas perspectivas que abordan el territorio como objeto de estudio para aproximarnos a posibles respuestas. Sin embargo, al revisar la parte epistemológica, se logra percibir que la complejidad del debate sobre el territorio reside en su multidimensionalidad; es decir, en la posibilidad de abordarlo desde varias y diversas epistemologías (Altschuler, 2013). Con la intención de esbozar algunos usos y acepciones que se le dan al territorio, en las siguientes líneas se introducen una serie de perspectivas que, a mi entender, son las que principalmente se encuentran en los estudios del territorio.

Una primera perspectiva de estudio es la concepción del territorio en su vertiente jurídico-política (Cabrera, 2016; Agudelo, 2005; Altschuler, 2013, Rodríguez, 2015; Schneider y Peyré, 2006). Este ángulo de estudio se vincula con la idea de soberanía, es decir, el territorio es una categoría que valida las normas jurídicas, la dominación y la apropiación. El territorio, tendría límites o fronteras e implicaría localizar el ejercicio del poder del soberano y el control político por parte del Estado. Dentro de la literatura, es posible encontrar un sinnúmero de definiciones formales de Estado, las cuales en su mayoría están inspiradas en Max Weber (Migdal, 2011). Según este autor, todas esas definiciones tienen en común lo siguiente: destacan el carácter institucional (el Estado como organización o conjunto de organizaciones), sus funciones (en particular con la creación de reglas) y su recurso a la coacción (monopolio de la coacción física legítima).

Una definición de Estado es la propuesta por Reuschmeyer y Evans, quienes consideran que “es un conjunto de organizaciones investidas con la autoridad de tomar decisiones inapelables en nombre de las personas y las organizaciones jurídicamente localizadas en un territorio dado y de implementar esas decisiones, si es necesario, empleado la fuerza” (citado en Migdal, 2011, p. 144). Otra considera al Estado “como una organización de poder que se dedica a la regulación centralizada, institucionalizada y territorializada de

muchos aspectos de las relaciones sociales” (Mann, citado en Migdal, 2011, p. 144)⁶. En síntesis, el Estado es un “sistema de gobierno más público e impersonal sobre sociedades territorialmente delimitadas, que se ejerce a través de un complejo conjunto de cargos y acuerdos institucionales, y que se distingue de las formas de poder en gran medida localizadas y particularistas que lo precedieron” (King, citado en Migdal, 2011, p. 145). En el mundo moderno, ya no se cuestiona que el Estado es el marco para la creación de reglas dotadas para la autoridad, ahora solo se reconoce y se permite una forma de unidad política: el Estado-Nación (Migdal, 2011).

Las definiciones que anteriormente se ha expuesto presentan una serie de limitantes o problemas, a saber: 1) tienden a mostrar el carácter burocrático del Estado 2) resaltan las capacidades del Estado, su aptitud para alcanzar un conjunto fijo de metas y para implementar políticas formales 3) estas definiciones no logran captar bien la formulación y la transformación de sus objetivos. “Para la mayoría de los dirigentes estatales el Estado debe tener primicia en todo el territorio que decide gobernar” (Migdal, 2011, p. 149). Entonces, la organización del Estado ha tenido como propósito la dominación que incluye organismos verticalmente conectados, que puedan llegar a todas las partes del territorio así como componentes especializados para promover el sistema estatal de significado y legitimidad (por ejemplo, las escuelas), crear reglas universales (los cuerpos legislativos), imponerlas (las burocracias), arbitrar (los tribunales) y coaccionar (los ejércitos y la policía) (Migdal, 2011).

Una segunda perspectiva refiere a la concepción del territorio como unidad física y geográfica (Cabrera, 2016; Pulgarín, 2011; Altschuler, 2013; Conti, 2016; Abramovay, 2006, Rodríguez, 2015). Esta concepción está ligada a la primera en el marco de vincular al Estado-territorio y al poder-territorio. Cabrera, siguiendo a Foucault, afirma que el territorio como unidad física y geográfica esconde la intervención del poder en las condiciones políticas, sociales y económicas de la sociedad a través de la actuación de los componentes físicos naturales del medio. La relación Estado-territorio se piensa en función del carácter físico del espacio y como asiento del poder Estatal y, por ende, como base física de

⁶ Por poder se entiende la capacidad que tiene el Estado para adentrarse verdaderamente en la sociedad civil e implementar logísticamente decisiones políticas en todo el territorio (Mann, citado en Migdal, 2011).

expansión del poder (Cabrera, 2016, p. 43). En concreto, se trata de como la vinculación poder-territorio emerge como línea primordial para llegar a una conceptualización del territorio.

Una tercera perspectiva se funda a partir de un periodo de transición entre la geografía clásica y dos vertientes de la geografía contemporánea: la geografía humanista y la geografía crítica. Dando como resultado una concepción del territorio con relación a dos dimensiones entrelazadas: como entidad física medible y como producto y expresión de las características psicológicas de los grupos humanos (Cabrera, 2016; Agudelo, 2005; Conti, 2016; Almeida, 2003). Desde la entidad física medible, esta concepción se relaciona con el urbanismo. Para Agudelo y Almeida, bajo la perspectiva de la urbanización, el concepto de territorio se caracteriza por ocuparse de la ordenación del espacio habitado en forma directa por los ciudadanos. Mientras que desde la expresión de las características psicológicas de los grupos humanos, se trata de concebir la forma en que el ser humano representa el espacio (Cabrera, 2016). Al respecto, Conti (2016) señala que el concepto de territorio como espacio social dotará ángulos diversos para reconocer y comprender la acción humana en la conformación de los territorios.

Desde la geografía crítica y humanista, aunando a la emergencia de nuevos paradigmas epistémicos en la década de los ochenta, se van construyendo nuevas concepciones acerca del territorio las cuales empiezan a considerar al espacio y al territorio como una construcción social (Cabrera, 2016; Ther, 2012; Bustos, 2015; Gutiérrez, 2012; Pulgarín, 2011; León y Peñate, 2011; Altschuler, 2013; Almeida, 2003, Schneider y Peyré, 2006); siendo esta la cuarta perspectiva. Esta concepción del territorio incorpora la perspectiva cultural del territorio, para comprender los rasgos y las dimensiones que se construyen desde otras perspectivas disciplinarias (Cabrera, 2016).

Desde el punto de vista de la construcción social del territorio, es posible incorporar dimensiones como la simbólico-expresiva y la instrumental-funcional. La primera, con aportes desde la sociología y la antropología permiten entender el territorio como el espacio donde tienen lugar las relaciones socioculturales de un grupo (Pulgarín, 2011). En concreto, la dimensión simbólico-expresiva trata sobre el entramado de valores, actitudes y

representaciones que la sociedad imprime en el territorio en su desarrollo histórico (Cabrera, 2016). La segunda, se asocia con la perspectiva económica del territorio, en la cual según León y Peñate (2011) el territorio suministra ventajas competitivas y es un actor principal en el desarrollo económico. Pero también, es posible mirar el territorio como producto de procesos de producción, consumo y circulación; bajo esta dimensión instrumental se entendería el territorio como lugar de producción, como medio de producción y como fuerza productiva (Cabrera, 2016, p. 47). El territorio en el pensamiento económico tiene una postura clave, donde el territorio “carece de sustancia” y es meramente receptor pasivo de la actividad económica (Zimmermann, 2008, citado en Raufflet, 2017). De esta manera, dice Raufflet, se conciben las compañías como entidades sin apego territorial y causantes del nomadismo⁷.

A esta perspectiva de la construcción social, es posible incorporar la concepción de territorio según la Escuela francesa de la proximidad (École de la Proximité). Los autores de esta escuela se interesan por las condiciones en las cuales las raíces locales se pueden convertir en factor del éxito y desarrollo tanto para las empresas como para los territorios en donde operan. Este éxito resulta de las relaciones sostenidas y los esfuerzos de coordinación entre los agentes locales que incluye: empresas, agencias gubernamentales, asociaciones mercantiles y comerciales y la sociedad civil alrededor de una visión común, que se basa en el territorio y sus objetivos (Zimmermann, 2008, citado en Raufflet, 2017, p. 193).

En esta escuela, según Rallet y Torre, se debe distinguir entre proximidad geográfica y organizada. La primera, puede obstaculizar la prosperidad de las actividades económicas, en el caso de las relaciones conflictivas por compartir un espacio, la segunda tiene el potencial para crear beneficios mutuos a través de la cooperación y la negociación (Citados en Raufflet, 2017). Este autor señala que, las compañías pueden hacer esfuerzos de cooperación y relación de construcción conjunta, con objeto de lograr una localidad territorial organizada.

⁷ En este mundo globalizado es la mejor estrategia: se está preparando ostensiblemente un cambio de ubicación, dependiendo de las oportunidades que ofrece la competencia en el territorio donde las compañías tendrían que sobrevivir (Raufflet, 2017).

Conforme esta línea argumentativa, la presencia de compañías en una localidad –territorio– como la desarrollada por la escuela francesa de proximidad va más allá de la mera dimensión espacial de un espacio compartido entre actores y se convierte en un constructo social/institucional, ya que requiere que se involucren múltiples actores mediante diversas formas de coordinación, para crear sinergias sustentables en los recursos compartidos (Raufflet, 2017, pp. 193-194). Bajo esta concepción, el “territorio” evoluciona de ser un receptáculo para inversiones económicas, a significar un foro para el diálogo y para compartir las declaraciones sobre la creación de una visión y una identidad local comunes (Raufflet, 2017, p. 194).

Una vez que se ha pasado revista a las diversas perspectivas o ángulos del territorio, es oportuno proponer una clasificación para estudiarlo como a continuación se enuncia: 1) territorio jurídico-político, considera la idea de soberanía en el territorio 2) territorio como unidad física y geográfica, considera los vínculos entre Estado-territorio y poder-territorio 3) territorio como entidad física y como expresión de los grupos humanos, considera la representación del espacio por parte del grupo humano y su relación con el urbanismo y 4) territorio como construcción social, donde se pueden incorporar dimensiones elaboradas desde otras disciplinas como la dimensión simbólica y económica que permiten significar el territorio como un foro para el diálogo. Como punto final de este apartado, en la tabla 2 se suman y concretan otras perspectivas o ángulos que dan cuenta de la multidimensionalidad del territorio.

Tabla 2 Otras epistemologías del territorio

Autor	Clasificación	Perspectiva	Aspecto(s) a considerar
Almeida (2003)	Ciencias básicas del territorio	Geografía	Geografía física, regional y humana.
		Ecología	Biología, biofísica, energética, espacial.
		Sociología territorial	Ecología humana, sociología urbana, rural y del medio ambiente.
	Ciencias aplicadas del territorio	Economía espacial	Economía regional, urbana, planificación regional y económica.
		Derecho de distintos ámbitos	Derecho civil, administrativo, urbanístico, político.
		Geometría espacial	Arquitectura, de ingeniería y de planificación regional y urbana.
	Las disciplinas técnicas del	Planificación integral	Ordenación del territorio, urbanismo.

	territorio	Planificación sectorial	Planificación económica, planificación agraria, ecológica, turística.
--	------------	-------------------------	---

Fuente: elaboración propia.

2.1.2. Un concepto, distintas visiones

El territorio tiene muchos significados e interpretaciones que se dan de acuerdo a los distintos marcos teóricos propuestos por las diferentes disciplinas que abordan este concepto. Cada presupuesto teórico matiza, enfatiza y define aspectos distintivos del territorio, ocasionado que este concepto se emplee en demasía. De ahí que un aspecto característico del territorio sea su polisemia⁸.

Aunque no es la intención de este apartado diferenciar lo que se entiende por espacio, región y territorio, en las siguientes líneas se expone de manera breve las distinciones de los conceptos en comento. El espacio en muchas ocasiones se ha tomado como sinónimo de territorio (Vargas, 2012). No obstante, Schneider y Peyré (2006) lo distinguen por ser un concepto amplio, complejo y poco operacional en términos de su alcance analítico. Ellos, a partir de su trabajo asumen dos connotaciones de espacio: la primera, el espacio es un concepto esencial para las discusiones geográficas. La segunda, recuperada de la geografía brasileña de los trabajos de Milton Santos, propone que el espacio debe ser analizado por medio de cuatro categorías en conjunto: la forma, la función, la estructura y el proceso⁹.

Por su parte, el concepto de región se distingue por vincularse al paradigma económico principalmente y al paradigma de desarrollo; por ejemplo, las políticas de desarrollo económico (Llanos, 2010, Manzanal, 2006). Pero también, la región vinculada al paradigma económico logró explicar fenómenos sociales y culturales (Bello, 2011)¹⁰. Sin embargo, Llanos refiere que los procesos sociales que se desenvolvían en las regiones

⁸ La polisemia según la Real Academia Española, refiere a la pluralidad de significados de una expresión lingüística. Consultado de: <https://dle.rae.es/?id=TZIPkGU>

⁹ Siguiendo a Schneider y Peyré (2006), la forma es el aspecto visible de un objeto u objetos, formando un patrón espacial (la ciudad, un campo agrícola, un área rural). La función refiere a la tarea o actividad desempeñada por el objeto. La estructura se produce a partir de los aspectos sociales y económicos del objeto. El proceso refiere a una acción frecuentemente continua que posee un resultado cualquiera (cambio).

¹⁰ Siguiendo a Bello, desde la perspectiva antropológica, últimamente el término región se ha definido como un espacio vivido, idea que aborda el aspecto social, el cognitivo y la vivencia del espacio por parte de los sujetos. De esta manera, la región no tiende únicamente a vincularse con los paradigmas económicos y del desarrollo.

tenían un sentido unidireccional, por su determinismo económico. Bajo este marco reflexivo, el concepto de región como unidad de análisis se convirtió en un concepto rígido por su determinismo económico, lo que determinó que sus estudios sobre los procesos sociales fueran limitados (Llanos, 2010).

En cambio, el territorio es un concepto más flexible, es decir, no es unidireccional porque va más allá de la perspectiva económica, del desarrollo, del progreso. Se caracteriza por ser interdisciplinario (Llanos, 2010), transversal, general, multidimensional, complejo (Cabrera, 2016) y polisémico (Capel, 2016). Este concepto, no solo continúa representando el soporte geopolítico (poder) del Estado, sino es un concepto interdisciplinario que desde la perspectiva de la construcción social puede ser analizado desde diversos campos del conocimiento para explicar la realidad. Asimismo, es un concepto dotado de una dimensión social, económica, política y cultura (Sosa, 2012), que permite abrir diversas aristas para su comprensión.

Dado que este apartado se propone comunicar algunas definiciones del territorio vinculadas a las perspectivas comentadas en el apartado anterior, tanto para la primera y segunda que hablan del aspecto jurídico-político y los vínculos entre Estado-territorio y poder-territorio, corresponden definiciones como las siguientes:

El territorio como un escenario de poder, de gestión y de dominio del Estado, de individuos, de grupos y organizaciones y de empresas locales, nacionales y multinacionales (Rodríguez, 2010, pp. 6-7; Nates Cruz, 2010, p. 211). Esta última autora, agrega que el territorio también es una superficie terrestre demarcada que conlleva una relación de posesión por parte de individuos o grupos, y que contiene límites de soberanía, propiedad, apropiación, vigilancia y jurisdicción. Lo anterior, hace parte también de una de las acepciones que se encuentra en el diccionario de la Real Academia Española, como “porción de la superficie terrestre perteneciente a una nación, región, provincia, etcétera”. O también a un “circuito o término que comprende una jurisdicción, un cometido oficial u otra función análoga” (RAE, 2014).

Desde la tercera perspectiva que concibe al territorio como entidad física y como expresión de los grupos humanos, que hablan de la representación del espacio por parte del grupo humano y su relación con el urbanismo, corresponderían definiciones como las propuestas por el Diccionario de Geografía Urbana, Urbanismo y Ordenación del Territorio:

El territorio como un espacio geográfico en sentido amplio atribuido a un ser individual o a una entidad colectiva (citado en Capel, 2016). Para los geógrafos, dice el mismo autor, el territorio integra el medio físico y humano, y sus interrelaciones, es decir, el impacto del primero sobre las actividades humanas y los ajustes que provoca en los grupos sociales, así como la modificación de la naturaleza por el hombre.

Con respecto a la cuarta perspectiva que concibe al territorio como una construcción social, a la cual se le pueden incorporar dimensiones culturales o económicas, corresponderían definiciones como la propuesta por Muchnik y Sautier (1998, p. 4):

El territorio es un espacio elaborado, construido históricamente y socialmente, marcado en términos culturales, regulado institucionalmente y en el cual la eficacia de las actividades económicas es fuertemente condicionada por las relaciones de proximidad y de pertenencia a este espacio. De esta forma, el concepto de territorio puede ser visto como un conjunto de factores, como un espacio de relaciones muy estrechas entre sus habitantes y sus raíces territoriales, algo que se podría denominar *terruño-patrimonio*, y también como sistema local de innovación (citado en Boucher y Reyes, 2016).

Como se ha podido observar en este recorrido de definiciones, el concepto de territorio al ser multidimensional e interdisciplinario se ha convertido en un concepto polisémico que, según Capel (2016) lo convierte en una caja negra en la que no se sabe qué se puede encontrar. No obstante, para dar cuenta de la complejidad del territorio, es necesario conocer sus diferentes ángulos de análisis y definiciones para dar cuenta de la multiplicidad de significados que se le asignan a este concepto. Bajo esta línea argumentativa, tanto el concepto como la forma de estudiar al territorio es diverso (Capel, 2016).

2.1.3. Dimensiones que configuran al territorio¹¹

El concepto de territorio al ser flexible, conduce a ciertas indefiniciones y variabilidades del término caracterizándose de esa manera por ser polisémico. Las variabilidades de este concepto, a mi entender, se han ido llenado desde los aportes de las diversas disciplinas que abordan el territorio como objeto de estudio. Incluso, es a partir de la misma interdisciplinariedad que el estudio del territorio, en tanto concepto complejo, permite

¹¹ Este apartado se construye a partir del libro de Mario Sosa Velásquez (2012). *¿Cómo entender el territorio?* ed. Belinda Ramos Muñoz. – Guatemala: URL; Editorial Cara Parens. (Colección Documentos para el debate y la formación, No. 4), pp. 131.

identificar diversas dimensiones que lo conforman, constituyen o configuran. Tales dimensiones refieren a las relaciones sociales, económicas, políticas (poder) y culturales, que se dan en espacios geográficos jalonados por una historia local y global que es preciso desentrañar (Sosa, 2012).

Las dimensiones en comento, pudieran considerarse las más importantes y generales aunque no las únicas¹². Sosa agrega que estas dimensiones tiene una relación simbiótica, es decir, el aspecto social no puede ser explicado sin referencia a lo económico, lo político y lo cultural. Este apartado comunicará de forma concreta qué implica considerar cada una de estas dimensiones para comprender la complejidad y multidimensionalidad del territorio. A continuación el recorrido que hace Mario Sosa Velásquez.

2.1.3.1 Dimensión social

En la búsqueda de una mejor comprensión del territorio, es necesario plantear aquellos elementos que comprende la dimensión social. De manera concreta, esta dimensión se refiere a las relaciones que establecen y las acciones que realizan los grupos sociales en general en el proceso de organización, apropiación y construcción del territorio. En tanto el territorio se refiere a una organización, apropiación y construcción social, resulta de dinámicas y procesos contenidos de relaciones, estructuraciones, diferenciaciones, desigualdades, inequidades y conflictos, todo de orden histórico.

En esta dimensión se incluyen los siguientes elementos para entenderlo. El primero, es su configuración en tanto concreción de la formación social, refiere a la estructuración de clases sociales, grupos, pueblos o redes que derivan históricamente de relaciones económicas por ejemplo, que dan forma al orden social expresado en el territorio. Dentro de esta configuración social se ubican dos elementos: por un lado el étnico que refiere no a la diversidad étnica, sino a prácticas de apropiación del territorio. Por otro lado el género, que refiere de igual forma a la apropiación diferenciada del territorio entre hombres y

¹² Otros trabajos que refieren a la dimensión social, económica, política y cultural son Altschuler (2013); Llanos (2010); Manzanal (2006); Schneider y Peyré (2006). Por su parte, Nates Cruz (2011) habla de dimensiones relacionadas con aspectos de territorialización y territorialidad. Se decidió utilizar a Mario Sosa, ya que su libro nos parece concreto y detalla cada una de las dimensiones. Lo anterior, no se miró en los trabajos de los autores en comento, únicamente hacían referencia a tales dimensiones pero sin desarrollarlas en profundidad.

mujeres. Un segundo aspecto refiere al proceso social donde se pueden establecer trayectorias y tendencias de ocupación y relación como construcción, apropiación y reapropiación del territorio. Esto es así porque los sujetos sociales o actores llenan de contenido el territorio a través de apropiaciones, representaciones e interacciones que tienen con éste (Sosa, 2012, pp. 35-48).

2.1.3.2. Dimensión económica

En la búsqueda de una mejor comprensión del territorio, es necesario plantear aquellos elementos que comprende la dimensión económica. De manera concreta, esta dimensión se refiere a las características, dinámicas y procesos económicos que, actúan como determinantes o estructuradores territoriales. Estos procesos y dinámicas encuentran su base no solamente en las condiciones geofísicas del territorio sino en el modo de producción y en sus concreciones territoriales. Lo anterior, se debe a que el territorio se puede entender como escenario de producción, lugar de producción, medio de producción y como fuerza productiva (Sosa, 2012; Cabrera, 2016). Bajo esta línea argumentativa, el territorio se determina en términos de valorización, transformación y apropiación. En suma, el territorio sería el medio donde se concretan determinadas relaciones económicas, sociales, culturales y políticas que tienen un peso de primer orden en los sistemas de producción (Sosa, 2012).

Algunos elementos que comprende la dimensión económica son los siguientes. El modelo económico el cual permite adentrarse en las formas y estructura de propiedad privada, estatal, comunal o colectiva sobre los medios de producción y recursos, las formas de tenencia o usufructo de la tierra, la seguridad jurídica sobre la tierra, el control y uso del territorio, la distribución de la riqueza producida, la dependencia al mercado internacional, entre otras. Estos procesos generan o han generado formas y contenidos de relación en la economía que configuran al territorio. Otro elemento para entender lo económico es a partir de articulaciones productivas y comerciales que dependen de su relación o inserción en el mercado. Es ahí donde se explica en buena medida la distribución productiva y económica del espacio, la conformación de áreas territoriales agrícolas, industriales y/o prestadoras de servicios

Otro elemento para entender la dimensión económica es el referido a la existencia de redes o cadenas entendidas como interconexiones múltiples (entre actores, procesos productivos, producción, intercambios, etc.) desde las cuales se concreta la articulación y el tejido que potencia las posibilidades económicas del territorio y las relaciones de confianza entre los individuos y grupos. Otros elementos son el territorio en calidad de enclave que refiere a posicionamientos geoestratégicos. Para terminar, desde la dimensión económica entender el territorio implicaría considerar elementos sobre los impactos que tienen las políticas y estrategias macroeconómicas en materia productiva, comercial, ambiental, que provienen de escalas globales, nacionales y locales. Fruto de lo anterior, el territorio desde esta dimensión refiere a un conjunto articulado de elementos, dinámicas y procesos que permiten entender el grado de desarrollo productivo o encontrar ventajas competitivas para el desarrollo (Sosa, 2012, pp. 49-70).

2.1.3.3. Dimensión política

En la búsqueda de una mejor comprensión del territorio, es necesario plantear aquellos elementos que comprende la dimensión política. De manera concreta, esta dimensión se refiere al ejercicio de poder que se traduce en constantes y complejos procesos y dinámicas de lucha por la posesión y control del territorio que, a su vez, se convierten en apropiaciones, construcciones y transformaciones territoriales. Asimismo, refiere a un escenario de relaciones de dominio y ejercicio de poder que se constituye en uno de los límites de posibilidad para pensar y proyectar el territorio en función de determinados intereses, lo que define su evolución o transformación en cuanto constructo social.

Lo anterior es así, dado que el territorio se puede entender como un escenario de poder, de gestión y de dominio del Estado, de individuos, de grupos y organizaciones y de empresas locales, nacionales y multinacionales (Nates Cruz, 2010, p. 211). O más allá de referir al Estado como actor dominador, Sosa concibe al territorio desde esta dimensión como un espacio social marcado por relaciones de poder, un espacio que es territorializado por los actores sociales y que se articula a partir de las dinámicas y relaciones de la política y de lo político (en Sosa, 2012).

Esta dimensión comprende elementos como los que a continuación se exponen. Primero, el territorio como concreción del ejercicio histórico de poder; desde tiempo inmemorial el territorio ha sido objeto de adquisición y apropiación a partir del surgimiento de los Estados, del despojo, la conquista, la invasión u ocupación como formas renovadas de acumulación de capital, tal y como continúa sucediendo. Por ello, el territorio es resultado histórico de ejercicios de poder y, confirma al territorio como un objeto y espacio de poder ejercido por actores históricamente dominantes. Segundo, el territorio configurado desde poderes globales; la globalización o mundialización del capitalismo ha traído consigo nuevas regionalizaciones, esto es así dado que el ejercicio del poder para la apropiación del territorio ya no solo depende de la acepción del territorio como soberanía del Estado, sino actores de distinta procedencia e interés implementan estrategias para afectar, controlar o utilizar el territorio y sus elementos.

Tercero, los poderes sobre el territorio; Sosa (2012) siguiendo a Narotzky (2004) comenta que el control diferencial de los medios de producción y el control de informaciones, recursos y capacidades definen en buena medida la distribución y ejercicio del poder, en la búsqueda de apropiarse, apoderarse y gobernar el territorio. Sobre este último, el poder político y el poder militar constituyen factores para entender el gobierno sobre el territorio. Lo anterior es así porque habrá instituciones gubernamentales, policiales, partidarias, no gubernamentales, que son importantes para explicar las formas y contenidos en que se realiza el control y apropiación de los elementos estratégicos del territorio. Cuarto, el Estado como configurador del territorio; se ha realizado por medio de políticas de nacionalización, privatización o concesión de tierras, políticas de colonización, repoblamiento y entregas de tierras, la declaración de áreas protegidas, etcétera.

La importancia del Estado en la dimensión política y como configurador del territorio se concreta en institucionalidad (normas, instituciones) y políticas públicas, siendo por medio de éstas que el Estado garantiza el control sobre el territorio y su población. De lo anterior, emerge el quinto aspecto, el territorio se convierte en el lugar de las políticas públicas territoriales; los condicionamientos a la relación con el territorio se dan a través de las políticas territoriales aplicadas por el Estado o por los diversos actores que participan en ellas, quienes poseen distintos recursos, fuentes y capacidades de poder. De ahí que se

puedan observar políticas definidas en función del uso del territorio, control del territorio, normar el acceso, uso y relación con el territorio (Sosa, 2012, pp. 71-98).

2.1.3.4. Dimensión cultural

En la búsqueda de una mejor comprensión del territorio, es necesario plantear aquellos elementos que comprende la dimensión cultural. De manera concreta, se refiere al proceso de representación, organización y apropiación cultural/simbólica del territorio. En este sentido, es un ámbito con densidad simbólica, un soporte de la actividad cultural, un elemento del contenido cosmogónico donde el sujeto colectivo se entiende, vive y se reproduce no sólo material sino también subjetiva y trascendentalmente. Esta dimensión comprende los siguientes aspectos que a continuación se exponen para su entendimiento.

En primer lugar, concebir al territorio como espacio de inscripción de la cultura, según Giménez (2000, p. 29) no existen “territorios vírgenes” o plenamente “naturales”, sino territorios literalmente “tatuados” por las huellas de la historia, de lo cultural y del trabajo humano. De ahí que el territorio sea un espacio con el cual una colectividad se identifica y representa y un ámbito que resulta en objeto de apropiación, construcción y cambio (Sosa, 2012).

En segundo lugar, se trata de concebir la territorialidad cultural, la cual se asocia con apropiación cultural, simbólica, ya que ésta marca el territorio en lo cotidiano y en lo histórico, convirtiéndolo en un tejido que hila lo natural y lo cultural. Sosa (2012) plantea que la relación entre las personas, las colectividades y el territorio llega a ser íntima y profunda, lo que lleva a concebir al territorio como sagrado. Por ejemplo, cerros sagrados contenedores de cosmogonía, símbolos y significados, pero también cargado de valores que llevan al sujeto a pedir permiso para sembrar, cosechar, trabajar, etcétera. Como resultado de lo anterior, el territorio es un contenedor de mitos, ritos y ceremonias que lo sacralizan. En suma, la territorialidad bajo la lógica cultural, hace que el territorio se convierta en un espacio vital del grupo social a partir de la apropiación cultural, simbólica, significados, valores, mitos, ritos y ceremonias.

En tercer lugar, se trata de concebir el territorio y la identidad, la cual refiere a que el territorio es un elemento de la identidad de un grupo que lo ubica como parte de lo propio y lo diferencia de lo ajeno; lo hace parte de sus componentes, de su ser colectivo en donde, al mismo tiempo, el grupo pertenece al territorio. Se trata, según Sosa de las características que diferencian a colectividades, son características objetivas y sentidas, materiales y simbólicas, que son útiles para marcar fronteras sociales que norman la posibilidad de relacionarse con los otros o de los otros (en Sosa, 2012). En suma, se trata de que el territorio se constituya como un configurador de identidad al ser contenedor de significados, imaginarios, representaciones, discursos, valores y relaciones precedentes de aspectos sociales, económicos y políticos (Sosa, 2012:99-114).

En coherencia con todo lo anterior, y para concluir este epígrafe, en la tabla 3 se muestran cuatro formas de ver o analizar al territorio a partir de sus dimensiones.

Tabla 3 El territorio y sus dimensiones

Dimensión	Forma de verlo	El territorio refiere a:
Social	- Relaciones y acciones que establecen y realizan los actores sociales.	- Proceso de organización.
		- Proceso de apropiación.
		- Construcción social del territorio.
Económica	- Características, dinámicas y procesos económicos.	- Escenario de producción.
		- Lugar de producción.
		- Medio de producción.
Política	- Ejercicio de poder.	- Relaciones de dominio y poder.
		- Determinados intereses.
		- Institucionalidad (normas, instituciones).
Cultural	- Cultural/simbólico	- Políticas públicas (Gobernanza).
		- Espacio de inscripción de la cultura.
		- Territorialidad/apropiación cultural.
		- Elemento de identidad de un grupo.

Fuente: Elaboración propia con base en Sosa (2012) y Cabrera (2016).

2.1.4. Algunos problemas del territorio para su análisis

A lo largo de todo este recorrido, se han presentado ya diversos fundamentos sobre el concepto de territorio. Sin embargo, como punto final de toda esta primera parte del marco

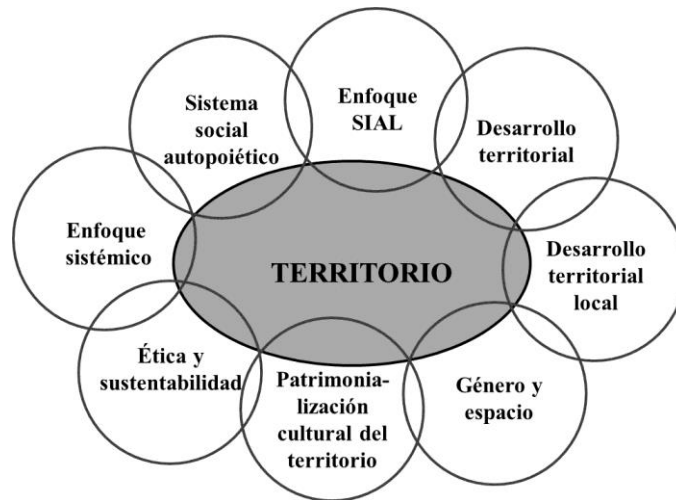
de referencia, se exponen algunas problemáticas que se encuentran al momento de abordar el territorio en las investigaciones. Bajo el marco reflexivo de la primera parte referido a la multidimensionalidad del territorio, Cabrera (2016) señala que en la literatura especializada es común encontrar dos problemáticas o situaciones no excluyentes: la primera, la nula precisión del concepto de territorio, y la segunda, la ausencia de referencias al entramado epistemológico. Por su parte, Abramovay (2006) señala que en la literatura reciente se padece de dos problemas: el carácter normativo del concepto y la ausencia de fundamentos teóricos para la noción de territorio.

En cuanto a lo metodológico, Llanos (2010) señala que en un estudio sobre territorio primero es necesario ubicar analíticamente la multitud de vectores que lo cruzan y con ello la infinidad de problemas por resolver; esto conlleva a la disyuntiva de realizar estudios de carácter disciplinario, interdisciplinario o transdisciplinario. Así, un primer problema del territorio para su análisis es de tipo interdisciplinario, ya que la disciplina con la que se pretenden hacer los estudios debe formar una bisagra metodológica no sólo con el contexto temporal, sino fundamentalmente con la dimensión espacial, ya que el territorio constituye una forma de estudiar el espacio.

Otro problema al que refiere Llanos es el siguiente: el territorio al ser un concepto abierto y dúctil, es fundamental que una investigación acerca del mismo avance sobre ejes muy claros, ya que si desde una postura disciplinaria metodológicamente se presentan dificultades, ahora incorporando dos disciplinas la complejidad es mayor. No obstante, las diversas epistemologías del territorio generan grandes posibilidades de construir un enfoque interdisciplinario, como puede ser la sociología y la geografía (Llanos, 2010, p. 218).

A pesar de las problemáticas anteriores, existen algunos estudios que abordan dicho concepto desde diversas perspectivas o ángulos, evidenciando con ello la interdisciplinariedad del territorio como objeto explicativo de la realidad. En la figura 2 se muestran algunos temas de estudio.

Figura 2 Temas de estudio del territorio



Fuente: Elaboración propia.

Existen algunos trabajos que abordan el territorio desde un enfoque sistémico como es el caso de Ortega y Segovia (2012) quienes estudian el Campo Gibraltar. En el estudio analizan el territorio como una unidad territorial formada por elementos activos físico-territoriales, económicos, culturales, sociales e institucionales. Ellos parten de considerar al territorio como un sistema abierto y complejo compuesto de elementos que interactúan y que se auto-organizan. Esta característica territorial hace que los agentes o actores sociales sean claves en su desarrollo, ya que actúan como grupo de presión en las relaciones con instancias territoriales superiores para lograr los fines del territorio.

Por su parte, Pfeilstetter (2011) plantea el territorio como un sistema social autopoietico como un nuevo enfoque para su estudio. Desde esta perspectiva, el autor enfatiza en la acción y la comunicación. Otro estudio es el de Boucher y Reyes (2016) quienes utilizan el enfoque SIAL (Sistemas Agroalimentarios Localizados) para hablar del territorio. Ellos a manera de propuesta abordan el apoyo a la gestión territorial que está basada en la acción colectiva con empoderamiento de actores locales, el anclaje territorial y la gobernanza territorial.

En cuanto al desarrollo territorial, Albuquerque (2014) señala que el territorio se asimila al conjunto de actores, elementos y circunstancias que lo conforman, siendo así un actor o sujeto activo del desarrollo y no solo el lugar donde tienen lugar los hechos. Desde esta

mirada no solamente el territorio es espacio físico. En un sentido similar, León y Peñate (2011) hablan del desarrollo territorial local considerando el territorio como una variable económica de gran importancia en los procesos de desarrollo local, que posee la singular característica de ser simultáneamente soporte físico y actor fundamental de estos.

Por su parte, Aragón y Coca (2016) estudian la ética y sustentabilidad territorial, la propuesta y el reto de los autores es entender a partir de un ámbito socioterritorial la sustentabilidad en cuanto a su operar como un sistema alopoiético, con un fuerte compromiso ético en su clausura operativa; es decir, más allá de los indicadores y valores económicos con los que se suele evaluar la sustentabilidad de un sistema. Otra línea de estudio del territorio es sobre la patrimonialización cultural del territorio, Guerrero y Domínguez (2016) reflexionan a partir de la complejidad del territorio y el patrimonio, conceptos que refieren a un conjunto de procesos económicos, políticos, sociales y ambientales, que se encuentran interrelacionados e interdependientes.

En una línea poco explorada sobre la problemática territorial, Burbano (2016) estudia la relación entre género y espacio, análisis que enriquece con aportaciones desde la geografía del género, afirmando que el espacio es producido a través de las interacciones sociales de género y, a su vez, al espacio, así constituido, contribuye a producir y reproducir el género. En suma, con esta exposición de estudios es posible confirmar tanto la interdisciplinariedad como la transversalidad del territorio, ya que se evidencian investigaciones realizados desde diferentes perspectivas como son: el enfoque sistémico, el económico, el cultural y de género.

Para concluir, este trabajo de investigación se circunscribe a la perspectiva de la construcción social para visualizar en el territorio la movilidad de los diferentes actores que se da a través de procesos de interacción, coordinación o negociación. En el análisis de estos procesos, el territorio no solamente es visto como receptor de inversiones económicas, como asiento del poder estatal o regulado institucionalmente (Estado), sino es un espacio donde los actores establecen diferentes acciones y relaciones para la territorialización, apropiación y construcción del territorio. Bajo esta perspectiva de la construcción social, entonces se puede reconocer la multitud de actores y sus relaciones para entender que el

territorio es mucho más que un receptor de inversiones económicas. Para el análisis de estos procesos, se propone la perspectiva organizacional, específicamente en el campo los estudios organizacionales, sin embargo, antes de continuar, es necesario explicar qué es la perspectiva organizacional y qué implica pensar el territorio desde el campo de los estudios organizacionales. Estos aspectos son tratados en el siguiente apartado.

2.2. El territorio en el escenario de la perspectiva organizacional

Existe una amplia literatura sobre el concepto de territorio, no obstante, la literatura revisada aborda escasamente la dualidad territorio y organizaciones desde una perspectiva organizacional en el campo de los estudios organizacionales. Habiendo dicho eso, el presente apartado tiene como finalidad enmarcar el concepto de territorio dentro de la perspectiva organizacional, con la intención de convertir al territorio en objeto de estudio de la perspectiva en mención y, a su vez, ofrecer algunos elementos explicativos para establecer la relación territorio y organizaciones. Estos aspectos están prácticamente ausentes en la literatura revisada, mismos que se intentan resolver en las siguientes secciones.

2.2.1. La interdisciplinariedad y el territorio

Una vez revisadas algunas perspectivas o ángulos de estudio del territorio, es posible aproximarse a la diversidad de problemas de investigación que se pueden abordar tomando como referencia el territorio. Tales problemáticas pueden ser comprendidas desde la perspectiva de una disciplina como es la economía, la sociología o la ciencia política (Llanos, 2010). Pero también, el estudio del territorio y sus problemáticas invitan a pensarlo y analizarlo en términos interdisciplinarios (Díaz y Guzmán, 2014; Llanos, 2010; Suárez et al, 2002; Sosa, 2012, Capel, 2016), entendiendo ésta como aquella que analiza, sintetiza y armoniza los vínculos entre disciplinas en un todo coordinado y coherente (Choi y Pak, 2006, p. 359).

Los disímiles elementos de análisis que atraviesan a los territorios, muchas veces, ocasionan que la reflexión sobre las relaciones sociales en estos se vea limitada o parcializada a partir de una única disciplina. En ese sentido, “si la realidad territorial es

compleja, diversa y sistémica, ésta no se puede abordar desde la parcialidad” (Almeida, 2003, p. 13). Por tanto, resulta necesario integrar temas, conceptos y metodologías fundamentados en distintas disciplinas que permitan no solo explicar o comprender de una mejor forma las relaciones sociales, sino complejizar el estudio del territorio. Llanos (2010) da muestra de lo anterior: la amplia perspectiva del territorio genera múltiples posibilidades de construir un enfoque interdisciplinario, una de ellas es la que se establece entre la sociología y la geografía, pero lo mismo puede ocurrir en el vínculo entre la geografía y la historia, la política o la antropología. Lo central, dice Llanos, es que en este tipo de estudios es importante que la dimensión espacial cobre vida, que adquiera presencia con sus categorías y sus métodos (Llanos, 2010, p. 218).

Bajo el contexto anterior, en las siguientes líneas se sugiere que el territorio puede ser analizado desde una perspectiva organizacional, específicamente en el campo de los estudios organizacionales. En este ámbito del conocimiento, Contreras (2017) refiere que ha quedado latente una alternativa en el análisis de las organizaciones, esto es, recuperar la dimensión espacial –territorial– lo que posibilita colocar en contexto las diferentes relaciones sociales que se dan en la organización. Al respecto, Contreras afirma:

“La cartografía del territorio permite visualizar (en representaciones) el lugar de los sucesos, permite ubicar a los sujetos referidos (organizaciones, personas), nos permite identificar las cuestiones que influyen, intervienen [y que] son parte de esa complejidad [territorial]. Nos permite también comprender esa topografía de complejidad compuesto por distintos elementos, así como los factores de acotamientos en el corte de los análisis” (p.13).

Sin el ánimo de profundizar en dicha perspectiva, la cual enfatiza en aspectos relacionados en y alrededor de las organizaciones, es factible afirmar que ésta nos invitaría a concebir el territorio como objeto de estudio de lo organizacional. Asimismo, dicha perspectiva orienta a pensar en cómo el entramado de organizaciones integrantes del territorio y sus interrelaciones permiten apreciar fenómenos que bajo otra perspectiva no pudieran ser considerados o se obtendrían resultados limitados. Estos fenómenos pudieran ser el entramado de relaciones, las formas de coordinación, los procesos de organización, participación, negociación y acuerdos entre actores. Desde lo particular, orientaría a pensar en primer lugar, en cómo el territorio y sus problemáticas impactan y/o trastocan a las

organizaciones y, en segundo lugar, en comprender al territorio a partir del papel que juegan las organizaciones en él.

Antes de establecer el vínculo entre territorio y perspectiva organizacional, es oportuno agregar que el estudio de la organización desde este ámbito del conocimiento también ha sido interdisciplinar. A partir del trabajo realizado por Fernández, Páramo y Ramírez (2010) se puede destacar que en el ámbito de los estudios organizacionales, la organización se ha estudiado de diferentes formas; por ejemplo, organización y desarrollo regional, organización y desarrollo tecnológico, organización y sector social, organización y género, organización y ética, entre otros temas más. Bajo esta línea argumentativa, se pudiera incorporar el estudio de la relación territorio y organizaciones.

En el ámbito de los EO, se encuentran los estudios sobre territorialidad organizacional (OTS, por sus siglas en el inglés). En estos estudios, el concepto de organización como territorio puede funcionar simbólicamente, es decir, ofrece una metáfora adicional a las sugeridas por Morgan (Maréchal, Linstead y Munro, 2013). Bajo esta alegoría, dicen los autores, se intenta demostrar la necesidad de abrir la comprensión de la organización de una forma procesal, simbólica y material para revelar la naturaleza entrelazada de los niveles macro, meso y micro. A pesar de lo anterior, señalan que el estudio del territorio desde los EO ha sido un esfuerzo poco explorado.

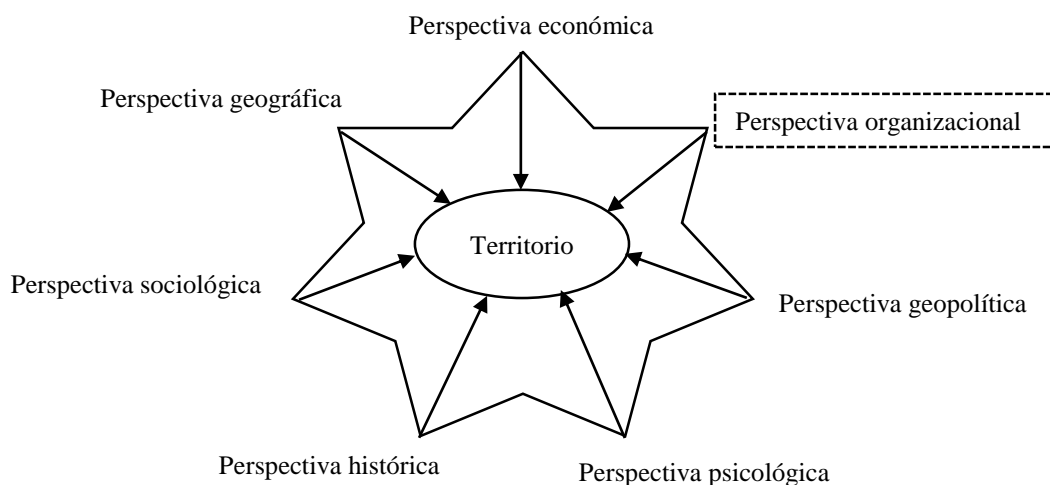
Para establecer la relación o categoría territorio y organizaciones, es oportuno vincular aspectos de la perspectiva organizacional y de la geografía crítica y humana. Desde estas dos vertientes de la geografía es posible entender al territorio como una construcción social donde se involucran actores a través de procesos de coordinación (Cabrera, 2016; Schneider y Peyré, 2006; Raufflet, 2017). Esta perspectiva de la construcción social permite incorporar rasgos y dimensiones elaborados en otras perspectivas disciplinarias como son la antropología, la sociología, la economía, la ciencia política, la administración, entre otras. Como se ve, los aportes disciplinarios son de utilidad para tender puentes y hacer el vínculo con la perspectiva organizacional.

La propuesta para estudiar el territorio desde la perspectiva organizacional, es bajo la categoría territorio y organizaciones con el enfoque de la gobernanza con la idea de

participación, interacción y coordinación entre actores (organizaciones de productores, organizaciones gubernamentales, inversionistas, ejidatarios, propietarios, prestadores de servicios de insumos, bancos, cajas de ahorro, empresas que compran la producción), ellos presentan intereses comunes y diversos, intercambian recursos y capacidades, tienen conflictos, toman decisiones individuales o colectivas, tienen procesos de negociación y cooperación y tienen preferencias y prioridades.

En la figura 3, se mencionan siguiendo a Boisier (2001, 2011) un coro de voces que cantan al territorio desde diversas disciplinas, que lejos de cuestionarlo lo revalorizan precisamente en el contexto de la globalización. A ese coro de voces se agrega la perspectiva organizacional como una alternativa emergente.

Figura 3 Perspectivas disciplinares de estudio del territorio y la perspectiva organizacional



Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la figura anterior, la diversidad de perspectivas de estudio del territorio es evidente. No obstante, de todas ellas la organizacional es la que interesa destacar para este trabajo de investigación. En los presupuestos teóricos revisados, ha sido posible rastrear algunos estudios que intentan aproximarse a lo organizacional del territorio haciendo un esfuerzo por explicar el vínculo territorio y organizaciones. Sin embargo, estos trabajos –que más adelante se exponen– se encuentran limitados en sus alcances explicativos, puesto que no hacen evidente la perspectiva organizacional o lo

organizacional del territorio. Adicional a lo anterior, tampoco brindan razones del por qué establecer el vínculo territorio y organizaciones o del por qué el territorio puede ser objeto de estudio de la perspectiva organizacional en sentido amplio. En concreto, los trabajos no muestran la complejidad de concebir el territorio desde una perspectiva organizacional.

2.2.2. ¿Qué se entiende por perspectiva organizacional?

Responder tal interrogante resulta en una tarea compleja; en primer lugar, en México y América Latina la perspectiva organizacional aun es incipiente, y por ende, su consolidación es una tarea pendiente (De la Rosa, 2020; Espinoza y De la Rosa, 2017). En segundo lugar, se acostumbra en proyectos de investigación, tesis de posgrado, y en general, en el ámbito académico e investigativo utilizar el término organizacional; de ahí la necesidad de delimitar lo que se entiende por éste.

La perspectiva organizacional refiere a un ángulo de visión, una forma de estudiar y/o observar todo lo que existe en y alrededor de las organizaciones (no solo como organización, sino como *organizing*). Al respecto, Contreras y De la Rosa (2013, pp. 24-25) afirman “así cuando se abre un ángulo de visión entre el observador que percibe desde la organización y/o lo organizado [*organizing*] y, el fenómeno u objeto percibido, cualquiera que este sea, se forma una perspectiva organizacional”. Añádase a lo anterior que, tal perspectiva tiene que ver con una comunidad epistémica, la cual tiene como base la organización y/o lo organizado como objeto y/o fenómeno de estudio, “donde lo esencial es explicar, describir, conocer, intervenir la organización/lo organizado o algo, en sí mismo, de ellas” (Contreras y De la Rosa, 2013, p. 26). En síntesis, “la referencia a la organización y/o lo organizado es lo que da sentido organizacional” (Contreras y De la Rosa, 2013, p. 24).

En un trabajo realizado por De la Rosa (2011), se puede encontrar con detalle algunas características de la perspectiva organizacional las cuales pueden no solo ayudar a delimitar este término, sino también, entender a qué hacen referencia las investigaciones que se realizan bajo la perspectiva organizacional: i) deben ubicarse y desarrollarse dentro de la teoría de la organización y/o los estudios organizacionales ii) se debe hacer uso –

principalmente— de la literatura enmarcada dentro de la teoría de la organización y los estudios organizacionales iii) se debe desarrollar una postura más analítica y comprensiva en lugar de una postura pragmática y prescriptiva iv) se debe hacer evidente por qué el objeto de estudio es una organización¹³ v) se deben estudiar fenómenos y problemáticas organizacionales que se desarrollen en y alrededor de las organizaciones vi) se debe hacer evidente la problemática estudiada vii) se debe hacer evidente el aporte organizacional del problema estudiado, lo que permite distinguirse de los aportes de otras perspectivas disciplinares viii) se debe hacer explícito que ofrece explicaciones y comprensiones más profundas y precisas sobre las organizaciones que las que ofrecen otras perspectivas disciplinarias ix) tratar de generar explicaciones y comprensiones sobre la organización como un todo, es decir, que vayan más allá de la problemática organizacional específica estudiada (citado en De la Rosa, 2020, pp. IV-XVII). Todas estas características ayudan a esclarecer lo que se entiende por perspectiva organizacional, y lo que implica desarrollar una investigación bajo esta perspectiva para el estudio de las organizaciones.

En relación con la idea anterior, es pertinente preguntarse ¿Cómo posicionarse bajo una perspectiva organizacional? Para esta cuestión existen dos posibilidades de respuesta. La primera, consiste en hacer evidente por qué el objeto de estudio es una organización (véase Clegg y Hardy, 1996). Para lograr lo anterior, se puede utilizar la propuesta que ofrecen De la Rosa y Contreras (2007), De la Rosa (2013), De la Rosa et al (2015) y De la Rosa, Pérez y Hernández (2016), la cual consiste en emplear la definición de organización de Richard Hall (1996) para determinar si el objeto de estudio cumple con sus elementos formales.

Entre las razones por las cuales los autores antes mencionados deciden utilizar la definición de Hall se encuentran las siguientes: 1) la definición es totalmente convencional tanto desde el punto de vista de la teoría de la organización como de los estudios organizacionales 2) se trata de una definición formalizada que hace evidente las atributos básicos de cualquier organización (participantes, ambiente, fronteras, procesos, metas, etcétera) y 3) es más fructífero establecer primero si el objeto de estudio se adapta o no a la definición de organización que discutir sus características propias. Así se estaría determinando con

¹³Al respecto, Clegg y Hardy (1996) ayudan a esclarecer que se entiende por este concepto: Organizations/organizaciones (como objetos empíricos), organization/organización (como discurso teórico) y organizing/organizado (como proceso social).

conocimiento de causa si el territorio, en tanto constructo social, puede o no considerarse un objeto de estudio de la perspectiva organizacional.

Ahora bien, dentro de las limitantes de utilizar el concepto de organización ofrecido por Hall (1996), se puede señalar que es una definición que no alcanza a mostrar las disímiles variables de análisis que se dan en y alrededor de las organizaciones: por ejemplo: el discurso, las relaciones de poder, las instituciones, el isomorfismo, los procesos de aprendizaje, entre otras más (véase De la Rosa y Contreras, 2007; Contreras y De la Rosa, 2013). Sobre la noción de territorio, su propia naturaleza no obedece a una organización concreta sino a un fenómeno organizado (*organizing*–proceso social). En lo referente a esta concepción de organización como lo organizado, el énfasis radica en la constitución de acciones en tanto sujetos de análisis. Por este término se entiende, la fijación de un proceso/acción social dentro de distintas prácticas locales, de lenguaje, de cultura, de etnia, de género (Clegg y Hardy, 1996). Ejemplo de lo anterior, pueden ser la organización de bandas de niños de la calle (Barba, 2013), un movimiento social o un mercado informal como los tianguis.

Por su parte, Gonzales-Miranda (2014) entiende esta noción de organización como un proceso social en constante construcción, donde el discurso y la abstracción conceptual convertida en hábitos permiten el estudio de la organización. Por otro lado, desde una perspectiva del construccionismo, Czarniawska (2014) propone tres tipos de lógicas en relación al *organizing*: 1) la lógica de la teoría 2) la lógica de la práctica y 3) la lógica de la representación. Siendo esta última, la que permite señalar que el *organizing* hace uso de la abstracción, la retórica sofisticada, las narrativas, utiliza la racionalidad formal: objetivo-medio-resultado como criterio de evaluación y toma prestada legitimidad de los otros dos tipos de lógica (Czarniawska (2014).

Bajo el planteamiento anterior, las limitantes de utilizar el concepto de organización propuesto por Hall (1996) para determinar en qué medida el territorio cumple con sus elementos formales o colocarlo en el marco de la perspectiva organizacional se puede mencionar lo siguiente. Para satisfacer algunos elementos de la definición en ocasiones es necesario hablar de los actores locales que lo integran, construyen o configuran: por

ejemplo, las personas, las organizaciones, las asociaciones mercantiles y comerciales, la sociedad civil o los agentes gubernamentales. En este sentido, en el territorio resulta más relevante hablar de los actores, las redes y la coordinación más que el territorio *per se*.

De lo anterior se deriva, la necesidad de acudir al concepto de organizing para entender al territorio como un proceso social donde el discurso, el lenguaje, la cultura, permiten su estudio como un objeto de lo organizacional. Esto es así, porque “el territorio en tanto proceso de organización, apropiación y construcción social resulta de dinámicas y procesos contenidos de relaciones, estructuraciones, diferenciaciones, desigualdades, inequidades y conflictos, todo de orden histórico” (Sosa, 2012, p. 36).

La segunda respuesta señala que la perspectiva organizacional hace uso de los diferentes paradigmas, corrientes o temas de estudio considerados organizacionales para comprender, analizar o interpretar los disímiles problemas que se desarrollan en y alrededor de las organizaciones (De la Rosa, 2013). Al respecto, los temas que se abordan en los EO son diversos; por ejemplo, vida simbólica en las organizaciones; la gobernanza, interés público y complejidad en las grandes organizaciones; modernidad y diversidad organizacional; intervención organizacional; discursos, comunicación y organizaciones; género y diversidad en las organizaciones; prácticas de gestión; el psicoanálisis y las organizaciones; aprendizaje organizacional; conflicto y poder (Gonzales-Miranda y Martínez, 2017).

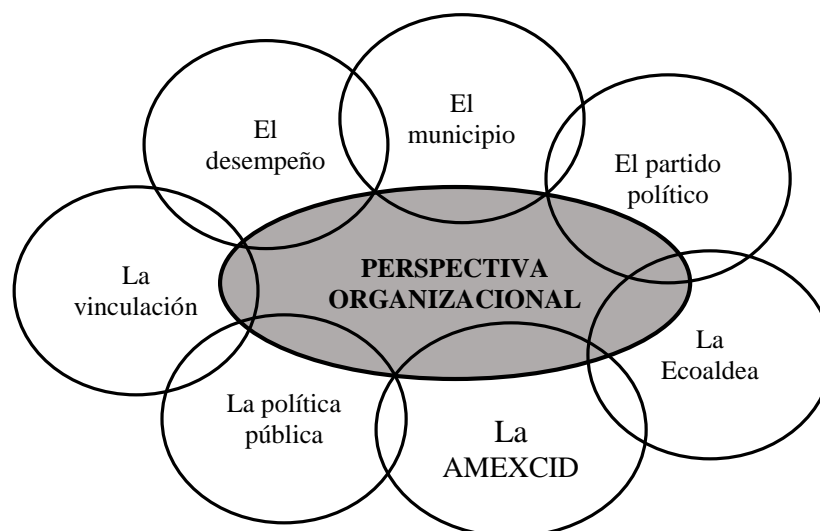
Adicionalmente, dentro de los marcos teóricos que algunas investigaciones le asignan a los EO están el nuevo institucionalismo, la cultura, la sociología organizacional, el posmodernismo, la teoría crítica, entre otros (Gonzales-Miranda, Ocampo-Salazar y Gentilin, 2018). A lo anterior, se pudieran agregar las temáticas emergentes que se vienen desarrollando en Latinoamérica y se inscriben dentro de los EO: el colonialismo, el género, el empresarismo, la innovación, entre otros (Gonzales-Miranda, 2020). La diversidad de temas, marcos teóricos o corrientes de estudio organizacional, “expresan la amplitud y el alcance que tienen los EO para el análisis de las sociedades estructuradas por medio de organizaciones (Gonzales-Miranda y Martínez, 2017:28)¹⁴.

¹⁴ Otros temas, paradigmas o marcos teóricos que permiten desarrollar una perspectiva organizacional son los que Contreras y De la Rosa (2013) enuncian: administración científica, relaciones humanas, escuelas de la

2.2.3. Algunos estudios para comprender la perspectiva organizacional

En la figura 4, se mencionan algunos trabajos que abordan objetos de estudio diferentes al territorio pero son realizados bajo una perspectiva organizacional.

Figura 4 Estudios realizados bajo la perspectiva organizacional



Fuente: Elaboración propia.

Un trabajo que realiza reflexiones de carácter organizacional es el realizado por De la Rosa (2013b). Este autor, desarrolla una perspectiva organizacional para analizar las tendencias y perfil de los retos de los municipios para incorporar la tecnología. Para desarrollar la perspectiva en mención, De la Rosa señala tres implicaciones: 1) hacer evidente por qué el municipio puede ser pensando como organización 2) pensar la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación –TIC– como fenómeno organizacional y 3) analizar, comprender y/o interpretar la incorporación de TIC, a la luz de algunas perspectivas desarrolladas en torno al análisis organizacional. Las reflexiones bajo la perspectiva organizacional, ofrecen otros puntos de vista analíticos sobre los retos de los municipios para avanzar en su proceso de digitalización (De la Rosa, 2013b).

Los trabajos que invitan a concebir nuevos objetos de estudio que pueden ser analizados bajo una perspectiva organizacional, y por ende, ser incorporados a la agenda de

burocracia, escuela del comportamiento, teoría de la contingencia, nuevas relaciones humanas, organizaciones postmodernas, análisis postmoderno de las organizaciones y teoría de la ambigüedad.

investigación de lo organizacional es el realizado por De la Rosa y Contreras (2007) quienes abordan al partido político como una organización, con la intención de ampliar el conocimiento en y a través de dos de los campos del conocimiento directamente afectados por tal consideración: la ciencia política y los estudios organizacionales. En esta misma línea, otro estudio es aquel que define a la ecoaldea como una organización, con la finalidad de proponer una agenda de investigación para su estudio desde una perspectiva organizacional (De la Rosa, Pérez y Hernández, 2016).

En sintonía con los dos trabajos anteriores –el partido político y la ecoaldea– se encuentra el realizado por De la Rosa et al (2015), trabajo que aborda a la AMEXCID como una organización y como objeto de estudio organizacional, con la intención de desarrollar una agenda de investigación sobre la perspectiva organizacional de la política exterior. Estos últimos tres trabajos tienen en común que utilizan la definición formal de organización ofrecida por Hall (1996) para determinar en qué medida el objeto de estudio propuesto en los trabajos cumple con los elementos que utiliza Hall para definir la organización. En concreto, estos trabajos crean nuevos objetos de estudio que pueden ser fácilmente analizados desde una perspectiva organizacional.

Entorno al estudio de la política pública se puede consultar el libro escrito por De la Rosa y Contreras (2013) el cual versa sobre lo “organizacional”, “la perspectiva organizacional” y “la perspectiva organizacional de las políticas públicas”. Los capítulos del libro ofrecen interesantes reflexiones, dado que evidencia la robustez de la perspectiva organizacional al soportar su aplicación a diferentes casos teóricos y empíricos con relación a la política pública.

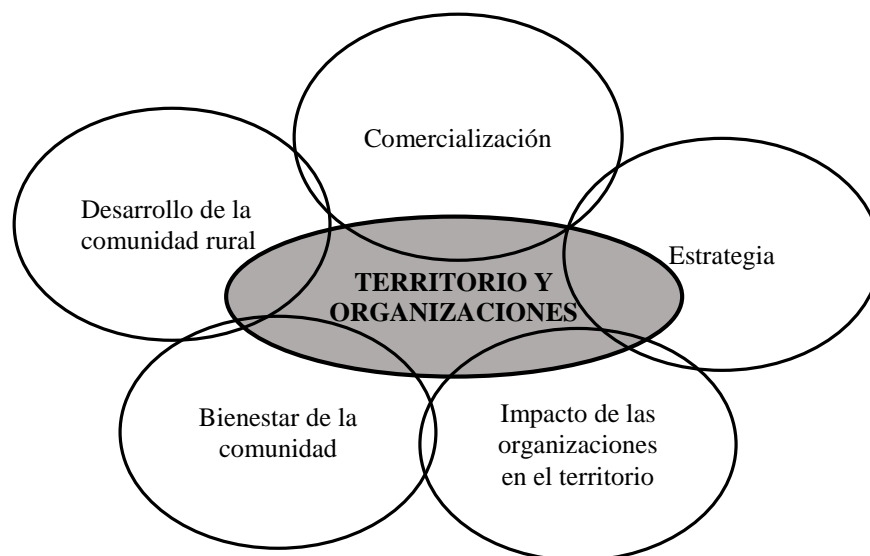
Otro trabajo diferente al de la política pública, es el realizado por Morales (2012) quien acude a la perspectiva organizacional para entender el fenómeno de la vinculación desde el contexto organizacional y tomando en cuenta a los actores que intervienen para hacer realidad la vinculación. Por último, desde la mirada de organizaciones se destaca el trabajo realizado por Ramírez y Bédard (2012), ellos utilizan la trilogía de Rene Bédard¹⁵ como enfoque alternativo para analizar el desempeño de la organización universitaria; de la

¹⁵ Bédard, R. (2004). La trilogía, otra manera de mirar a la organización. En Ramírez, Guillermo, Desempeño organizacional: enfoques y retos contemporáneos, México, UDO, pp. 13-30.

trilogía en mención, los autores destacan a la gobernanza como una de las funciones que caracteriza a toda organización.

Dejando a un lado los estudios realizados desde la perspectiva organizacional, se encontró una amplia literatura que aborda la relación territorio y organizaciones; incluso, entre lo revisado se encontró un libro especialmente titulado “territorio y organizaciones”. Sin embargo, los capítulos allí incluidos no son elaborados desde una perspectiva organizacional, tampoco hacen explícita la relación territorio y organizaciones, ni evidencian lo organizacional del territorio. En la figura 5 se concretan algunos estudios que dan cuenta de lo anterior.

Figura 5 Estudios que consideran la relación territorio y organización(es)



Fuente: Elaboración propia.

El primer trabajo es aquel que habla de la comercialización como un proceso muy largo, lo que disminuye ganancias para el productor, ya que se van repartiendo las utilidades entre los múltiples intermediarios. En concreto, este estudio realizado por Zea et al (2017) busca la identificación de los productores: sus características, el fin que le dan a la ganadería: producción de leche y/o carne. Los canales de distribución utilizados para llegar al consumidor final, y el grado de intervención de cada uno de los involucrados. Otro estudio es el realizado por Contreras et al (2017) quienes buscaron analizar la formación de la

estrategia en la organización social que opera en comunidades rurales, bajo la forma de cooperativa cuya actividad central es la pesca.

Trabajos que buscan el impacto de las organizaciones en el territorio es el realizado por Ramírez et al (2017) ellos parten de que el impacto de las organizaciones en las comunidades rurales, ha sido despreciado al ser territorios que no son considerados dentro las políticas públicas. En la investigación se proponen identificar las características de las organizaciones que se encuentran en el territorio de Apatzingán, Balancán, Tabasco, y su impacto en el crecimiento y desarrollo de su población. Desde la perspectiva del mejoramiento del bienestar de la comunidad se puede mencionar a Pomar, Rendón y Solís (2017) quienes destacan a Milpa Alta como aquella delegación de la Ciudad de México que ocupa el primer lugar en suelo rural cultivado, ellos se interesan en analizar los factores que llevaron a la creación del CANV (Centro de Acopio Nopal-Verdura) una organización que, a través de una cadena de valor, ha contribuido al mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad.

En un sentido similar al anterior, y para terminar con este tipo de trabajos, se aborda el estudio de Torrez, Contreras y Pérez (2017) que enfatizan en el desarrollo de la comunidad rural. Ellos parten de analizar la comunidad rural las Arenitas, donde los pescadores se integran en cooperativas pesqueras, se interesan por identificar el papel de las cooperativas pesqueras en el progreso de la comunidad rural, se enfatiza en las cooperativas como forma organizada de generación de empleo y en las condiciones sociodemográficas.

Finalmente, aunque un tanto escasos, se tienen aquellos trabajos que nos aproximan a la idea de que el territorio puede ser considerado como un objeto de estudio de lo organizacional, como un elemento organizacional y/o como la relación territorio y organizaciones puede ser de utilidad para comprender al territorio a partir de las organizaciones. En la figura 6 se concretan los estudios que dan cuenta de lo anterior.

Figura 6 Territorio y perspectiva organizacional



Fuente: Elaboración propia.

El primer estudio de la figura anterior, es el realizado por Maréchal, Linstead y Munro (2013). Ellos en su trabajo presentan un nuevo campo en el estudio de la organización: la organización territorial. El concepto de organización como territorio, dicen los autores, puede funcionar simbólicamente, es decir, ofrece una metáfora adicional a las sugeridas por Morgan. Los autores, toman en cuenta los estudios existentes sobre el espacio y la arquitectura organizativa, ambas perspectivas mantienen un enfoque en las organizaciones en el nivel meso como su centro de gravedad, y permanecen abiertas a otros niveles de reflexión. Bajo la metáfora de la organización como territorio, se intenta demostrar la necesidad de abrir la comprensión de la organización de una forma procesal, simbólica y material para revelar la naturaleza entrelazada de los niveles macro, meso y micro.

En el nivel macro, se han identificado trabajos importantes sobre consideraciones de economía política del Estado-nación y el poder corporativo. En el nivel meso, se consideran los espacios organizados en red, el papel de los mapas y la cartografía, la materialidad del paisaje, el terreno y las prácticas de vivienda. En el micro nivel, se destacan los espacios psicosociales, la significación simbólica de las tareas, las prácticas móviles de caminantes y nómadas, y los procesos de territorialización, desterritorialización y reterritorialización. El estudio de la territorialidad organizacional, reúne perspectivas de la antropología, la geografía humana y económica, la psicología, la filosofía, la historia y la literatura para proporcionar herramientas conceptuales para desarrollar el campo sobre estudios de

territorialidad organizacional (OTS, por sus siglas en inglés) que une las ciencias del campo, las ciencias sociales y las humanidades.

Otro trabajo que permite aproximarse al estudio del territorio desde lo organizacional, es el realizado por los franceses Aubert, Guérin y Perrier (2001). Ellos parten afirmando que, en países como Francia, las comunidades rurales están cada vez más insertas en las estructuras socioeconómicas globales y su evolución depende de las dinámicas y factores más generales. La situación anterior, ha llevado a los economistas regionales interesados en las dinámicas económicas de las áreas rurales a favorecer el análisis en términos de polarización-metropolización. Es decir, se considera la evolución de estas áreas como resultado de las fuerzas de aglomeración o dispersión de los polos urbanos. Sin embargo, estos mecanismos desempeñan un papel diferenciado según la posición de las áreas rurales con respecto a los centros económicos más cercanos, considerándose peri-urbanizados o bajo la influencia urbana directa, por esa razón, dependerán estrictamente de los fenómenos centrales que enmarcan sus perspectivas de desarrollo económico, mientras que otros, más alejados, también están bajo la influencia de la aglomeración o dispersión de los polos urbanos.

Estos territorios (áreas rurales) relativamente periféricos parecen sentirse afectados por dinámicas particulares como las siguientes: la composición y evolución del empleo sectorial incluyendo la resistencia al empleo industrial/manufacturero; la creación de empresas con relación a establecimientos más sostenibles; la existencia de trabajos asalariados menos calificados y remunerados pero estables. Estas dinámicas, dicen los autores, no pueden explicarse únicamente por la distancia a las aglomeraciones. La aprehensión de los fenómenos del desarrollo de las áreas rurales parece requerir una representación espacial ordenada de acuerdo con principios que no son exclusivamente jerárquicos sino que combinan la especialización funcional, la competencia y la complementariedad.

El trabajo de los franceses se centra en el estudio de la categoría áreas rurales, la cual tiene la ventaja de poder enfatizar en factores y mecanismos de desarrollo distintos a los de la polarización-metropolización. Centrarse en menor medida en el fenómeno metropolitano-

metropolización permite percibir más claramente el papel de otros factores, entre los que se encuentran los que juegan en las diversas formas de relación entre los agentes que pueden agruparse bajo la noción de organización. De acuerdo con Aubert, Guérin y Perrier (2001) la noción de organización cumple una función importante en la dinámica de los territorios. Estos autores, nos recuerdan que la noción de territorio no es específica de la categoría de territorio/espacio, pero sus efectos son un recordatorio para que el observador/investigador no este únicamente enmascarado por el fenómeno del desarrollo metropolitano, sino más bien, a partir de la noción de organización, sea más fácil identificar y analizar las configuraciones locales.

Bajo el marco de análisis anterior, los franceses plantean la dualidad territorio y organización como un marco de análisis de los espacios rurales para analizar el conjunto de factores que caracterizan las estructuras organizativas particulares, su funcionamiento y las consecuencias económicas de estas configuraciones para el desarrollo de los territorios rurales. Para el análisis anterior, se plantean dos hipótesis/supuestos generales: 1) la existencia de ciertas especificidades en las dinámicas económicas de las áreas rurales vinculadas a las estructuras organizativas particulares y 2) el papel de la organización en comprender por qué las áreas rurales que son similares pueden seguir diferentes caminos de evolución.

Para terminar la presentación de estos estudios, se encuentra un trabajo que hace evidente la necesidad de incorporar la perspectiva organizacional para el conocimiento de las particularidades de gobernanza. Este es el caso de Vargas y Magaña (2017) quienes a partir del análisis de los resultados de una investigación realizada por Torres en cuatro territorios agrícolas de México, caracteriza los regímenes emergentes de gobernanza institucional y organizacional que se configuran conforme a las particularidades territoriales en algunas regiones de México. Estas emergencias, resultan en la gobernanza territorial que es concebida como formas organizacionales e institucionales que constituyen una alternativa para el desarrollo regional. Los autores terminan concluyendo que, hacen falta investigaciones y reflexiones más profundas, sobre todo desde la perspectiva de organizaciones para el conocimiento de las particularidades de la gobernanza y la definición de nuevas políticas públicas locales. Con base en estos tres estudios, es posible

afirmar que, incorporar la noción de organización desde la perspectiva de los estudios organizacionales permite percibir otros factores que difícilmente se pudieran identificar desde otras perspectivas como por ejemplo las estructuras organizativas locales, las formas organizacionales y el conocimiento de las particularidades de la gobernanza y la definición de nuevas políticas públicas locales.

2.2.4. El territorio en el escenario de la perspectiva organizacional

Para hacer explícita la complejidad organizacional inherente al territorio es necesario convertir al territorio en objeto de estudio de la perspectiva organizacional. Pero antes de realizar tal ejercicio, quiero sugerir que entre los múltiples argumentos que podrían servir para comprender y/o establecer la relación territorio y organizaciones, se encuentran los siguientes; primero, las problemáticas territoriales afectan tanto el desempeño como el comportamiento de las organizaciones. Segundo, el territorio puede ser intervenido activamente por los actores que participan en él. Es decir, el territorio al ser contenedor de actores puede ser apropiado, intervenido y territorializado por las organizaciones, mismas que contribuyen a entender las particularidades de los territorios.

Tercero, el contexto de la organización, es decir, el territorio como telón de fondo posibilita comprender lo que pasa alrededor de la organización, las organizaciones o lo organizado. Cuarto, la relación territorio y organizaciones resulta de utilidad como marco de análisis para entender aspectos como: el desarrollo económico, estructuras organizacionales locales, relaciones de poder, entramado de relaciones y políticas públicas locales.

Complementariamente, se pudieran establecer otras formas para explicar la relación territorio y organizaciones. Lo anterior, se logra a partir de la dimensión social, económica, política y cultural del territorio¹⁶. De las anteriores, detengámonos en la social. El territorio desde la perspectiva social, se refiere a una organización, apropiación y construcción social, que resulta de dinámicas y procesos contenidos de relaciones, estructuraciones, diferenciaciones, desigualdades, inequidades y conflictos, todo de orden histórico (Sosa, 2012, p. 36).

¹⁶ Estas dimensiones se expusieron a detalle en el apartado 2.1.3 de este marco teórico.

Bajo el contexto anterior, los actores sociales son productores de espacios y configuradores del territorio al mismo tiempo que encuentran en éste su límite de posibilidades para desplegar capacidades y creaciones. Esto es así puesto que “la relación entre los grupos y el territorio es una de las variables que explica la diversidad social en términos de organización, normativa, potencialidades económicas, vínculo cosmogónico, etc., es decir, de un proceso civilizatorio en donde el territorio mismo no sólo es contexto sino contenido y producto” (Sosa, 2012, p. 36).

Desde la dimensión económica, el territorio se apoya en un sistema de producción que logra determinadas relaciones económicas entre organizaciones y como resultado establecería algunas formas de organización. Desde la dimensión política, las organizaciones buscarían el ejercicio de poder para lograr una posesión y control del territorio, resultando en transformaciones al mismo. Desde la dimensión cultural, el territorio es soporte de la actividad cultural, un elemento cosmogónico en donde las organizaciones tendrían procesos de representación, organización y apropiación cultural y simbólica del territorio.

Ahora bien, a raíz de un trabajo realizado por De la Rosa (2013a) quien aborda el caso de la política industrial de apoyo a la MIPYME como caso concreto de la relevancia de la perspectiva organizacional de la política pública, se afirma que es necesario una redefinición de la clasificación convencional (sector y tamaño) del sector MIPYME, que implique un mayor grado de detalle a partir de la cual se deriven políticas públicas más adecuadas a las necesidades reales de la MIPYME. En ese sentido, la perspectiva organizacional de la política pública aplicada a la MIPYME ofrece elementos para pensar en dicha reclasificación.

Entonces, bajo la perspectiva organizacional, otra variable de clasificación que se suma al sector y al tamaño sería la región o territorio al que pertenecen las MIPYME (De la Rosa, 2013a). Este autor, retoma a De la Rosa y Lozano (2011) para afirmar que la ubicación geográfica hace referencia al territorio¹⁷, y este último, a los aspectos culturales [pero

¹⁷ Aunque el territorio no es sinónimo de ubicación geográfica, el término territorio (del latín “terra”) remite a cualquier extensión de la superficie terrestre habitada por grupos humanos, y delimitada (o delimitable) en diferentes escalas: local, municipal, regional, nacional o supranacional. Sabemos que el territorio así evocado

también a los sociales, los económicos y los políticos] que sustentan la dinámica social de los actores –entre ellos, las organizaciones– adscritos a dicho territorio (en De la Rosa, 2013a). Siguiendo esta línea argumentativa, los estudios sobre cultura en las organizaciones, y específicamente, el análisis transcultural (Hofstede, 1997) han demostrado la influencia de la cultura nacional, local y regional en las formas de gestión de las organizaciones. Si el factor cultural influye en las formas de gestión, y este es una dimensión del territorio, entonces este último es un componente organizacional que debe ser considerado en la reclasificación para la definición de políticas públicas adecuadas de la MIPYME (De la Rosa, 2013a).

Evidentemente esta presentación se realiza con fines ilustrativos para sugerir diferentes formas de establecer la relación territorio y organizaciones. Con base en el marco analítico presentando en el apartado anterior, a continuación se desarrolla el concepto de territorio en el escenario de la perspectiva organizacional, para ello, es necesario definir la noción de organización desde el ámbito de los estudios organizacionales con el propósito de establecer en qué medida el territorio cumple con los elementos que definen a una organización. A partir del ejercicio anterior, si el territorio satisface los elementos que definen a una organización, este pudiera ser incorporado a la agenda de investigación de la perspectiva organizacional. La definición que se utiliza para realizar el ejercicio en mención es la propuesta por Hall (1996, p. 33):

Una organización es una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membresías; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un

está lejos de ser un espacio “virgen”, indiferenciado y “neutral” que solo sirve de escenario para la acción social o de “contenedor” de la vida social y cultural. Se trata siempre de un espacio valorizado sea instrumentalmente (v.g. bajo el aspecto ecológico, económico o geopolítico), sea culturalmente (bajo el ángulo simbólico-expresivo). En efecto, el territorio solo existe en cuanto ya valorizado de múltiples maneras: como zona de refugio, como medio de subsistencia, como fuente de productos y de recursos económicos, como área geopolíticamente estratégica, como circunscripción político-administrativa, como “belleza natural”, como objeto de apego afectivo, como tierra natal, como espacio de inscripción de un pasado histórico o de una memoria colectiva, como símbolo de identidad socioterritorial, etc., (Giménez, 1996, pp. 11-12).

conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad.

El territorio puede ser considerado una colectividad. Para satisfacer esta parte de la definición de organización, es necesario hablar de los actores integrantes del territorio. Desde la perspectiva de Alpuche y Bernal (2015), el actor en tanto ser complejo, tiene entre sus utilidades la construcción de bloques de mayor complejidad como es el caso de las organizaciones e instituciones. Sin embargo ¿Es posible dar trato a una organización como actor social? Este cuestionamiento pertenece a Hodgson (2011), autor preocupado por las cuestiones epistemológicas del institucionalismo que hace a Douglass North a partir de su afirmación “si las instituciones son las reglas del juego, las organizaciones y sus emprendedores son los actores”.

Sobre este aspecto, Hodgson cuestiona: tratar una organización como actor social no debe ignorar el conflicto potencial en la organización. Dar trato de actor social a una organización abstrae de dichos conflictos internos. Cuando North escribió que las organizaciones “están conformadas por grupos de individuos unidos por un propósito común”, simplemente ignora ocasiones en las que no es el caso. En la respuesta que North entrega a Hodgson aclara que, trata las organizaciones como actores simplemente para analizar los sistemas socio-económicos como un todo y que no hace referencia a las organizaciones como siendo esencialmente la misma cosa que un actor en cualquier circunstancia. Al señalar que las “organizaciones son actores”, North hace una abstracción, más que definir de esa manera una organización. Finalmente, como reconoció North, es posible tratar las organizaciones como actores bajo algunas circunstancias y generalmente se puede hacer referencia a ellas como instituciones. Agentes individuales actúan dentro del sistema de reglas de la organización (Véase Hodgson, 2011).

Como resultado de lo anterior, el territorio se construye por las acciones de los actores lo que conlleva a considerarlo como un proceso organizado (organizing). En este sentido, los actores –entre ellos, las organizaciones– son productores de espacios y configuradores del territorio, es decir, los actores son quienes construyen el territorio como resultado de relaciones sociales que deriva en procesos de territorialización, apropiación, intervención y

organización. Esto es así porque “el territorio mismo no solo es contexto sino también contenido y producto” (Sosa, 2012, p.36).

En coherencia con lo anterior, estos procesos le permite a las organizaciones el desempeño de sus funciones y la búsqueda de alcanzar sus objetivos, que pueden ser de carácter social como la gestión del territorio, la ordenación del territorio y la planeación del territorio; de carácter económico, como cuando las organizaciones buscan lograr un sistema de producción y comercialización sostenible; de carácter político, como cuando las organizaciones buscan el control de los medios de producción y el ejercicio de poder para el control del territorio; y de carácter cultural, similares a cuando las organizaciones tienen procesos de apropiación cultural tales como la identidad. En el trato de estos procesos, el Estado cumple un papel importante desde un aspecto institucional (el Estado como un conjunto de organizaciones con poder), tiene entre sus funciones (la creación de reglas), para regular aspectos de las sociedades.

Además, la importancia del Estado en la configuración del territorio se concreta en institucionalidad (normas, instituciones) y políticas públicas, siendo por medio de éstas que el Estado garantiza el control sobre el territorio y su población (Sosa, 2012). De esta manera, es posible mirar procesos de organización a través de políticas de nacionalización, privatización o concesión de tierras, políticas de colonización, repoblamiento y entregas de tierras, la declaración de áreas protegidas, etcétera. En síntesis, el territorio se convierte en el lugar de las políticas públicas aplicadas por el Estado o por los diversos actores que participan en ellas quienes poseen distintos recursos, fuentes y capacidades de poder.

El territorio tiene una frontera relativamente identificable. Desde la perspectiva espacial, el territorio es localizable definiendo límites y fronteras físicas, político administrativas y/o simbólicas (Bustos, 2015; Rodríguez, 2010). Las fronteras de un territorio pueden ser también naturales (ríos, montañas), artificiales (líneas imaginarias con símbolos, coordenadas) o históricas cuando se (re)conocen tradiciones de dominio en un territorio (Agudelo, 2005).

El territorio tiene un orden normativo y, al igual que muchas organizaciones éste le otorga formalidad. El marco legal de los territorios en México refiere a: la Constitución Política, la

Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) y su versión estatal y el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC). Siguiendo a Gómez (2012) en México existen algunas leyes, en las cuales descansan los temas de concurrencia y enfoque territorial: sociales, actividades primarias, agrarias, sanidad, energía, financiamiento, organización, comerciales, presupuesto, educativos, sanciones, ambientales, de insumos, de propiedad intelectual, indígenas, y generales. Desde esta perspectiva, el Estado es visto como un componente fundamental en la organización del territorio.

En el territorio se pueden encontrar niveles de autoridad. Este es diferente al de las organizaciones, cuyo sistema de administración/dirección se encarga de dirigir, gestionar y coordinar a toda la organización y sus funciones (Ortega y Segovia, 2012). Esto autores consideran que, en un territorio no es posible tener las mismas características que la dirección de una organización ya que no existe una dependencia jerárquica (poder), así que a nivel territorial los actores y las redes de interrelaciones tienen un papel fundamental, de ahí la necesidad de acudir al término gobernanza. Desde la perspectiva de la administración pública, la gobernanza implica romper con la idea tradicional del Estado monolítico, por uno que promueva nuevas formas de gestión en redes de corresponsabilidad entre actores sociales y gubernamentales (Ramírez y Bedard, 2012). La gobernanza como redes, se asume como un reto para “la gobernabilidad porque las redes se vuelven autónomas y resisten la dirección central. Están bien situadas para convertirse en el principal ejemplo de gobierno sin gobierno” (Rhodes, 2005, p. 118).

En el territorio se puede hablar de un sistema de comunicaciones. Desde la dimensión social el territorio no solo es visto como contexto sino también como contenido y producto (Sosa, 2012). En ese sentido, los diferentes actores, el mercado global y el trabajo como elementos esenciales de la apropiación y transformación de los recursos, se estructuran según sistemas que retroalimentan e interactúan en el ámbito local (Torres y Ramos, 2007, p. 83). Desde este punto de vista, dicen los autores, el territorio no escapa a la metáfora de la red¹⁸. En el caso de los territorios agrícolas por ejemplo, esta actividad se extiende a otros sectores que permite crear relaciones entre las diferentes organizaciones que pueden

¹⁸ El territorio como metáfora de la red, es el lugar en el que se realizan infinidad de intercambios —de informaciones, monetarios, etcétera— y que actúa como una malla en la que los actores se intercomunican, a la manera de las redes neuronales o de los programas informáticos

ser del sector industrial, comercial, servicios y transporte. Por tanto, la relación entre organizaciones crea flujos e intercambios de información, relaciones sociales y económicas entre empresas que les permite fortalecer y desarrollar a los sectores antes mencionados. Todo ello, nos orienta a pensar al territorio como un sistema organizado en red.

El territorio tiene sistemas de coordinación de membresías. En las organizaciones, además de la autoridad, es necesario contar con otros mecanismos que les permita alcanzar sus objetivos. Tales mecanismos de acuerdo con Mintzberg (1989, p. 116) son la adaptación mutua, la supervisión directa, la normalización de los procesos de trabajo, la normalización de los outputs (resultados), la normalización de las habilidades y la normalización de las reglas. Así, la coordinación en los territorios agrícolas se logra a través de la importancia que tienen los apoyos financieros gubernamentales como es el caso de la SAGARPA. En la mayoría de las organizaciones productoras se ha logrado normalizar este proceso que ayuda a la coordinación entre actores, a través de un impulso a la comercialización, fomento de mecanismos de mercado y diseño de esquemas de negociación, estimulando el uso de coberturas de riesgos de precios, difundiendo información de mercado y promoviendo las exportaciones con la finalidad de lograr un sector agroalimentario productivo y rentable (SAGARPA, 2016).

El territorio existe de manera continua. Este aspecto se relaciona con su dimensión política, y bajo esta perspectiva el territorio es visto como la concreción del ejercicio histórico del poder. Esto es así, porque el territorio ha sido objeto de adquisición o apropiación a partir de la posesión originaria en el momento del surgimiento de los Estados y aquellos dominios devenidos en tal y que no pertenecían a otro Estado en ese momento, o a partir del despojo, conquista, invasión u ocupación como formas renovadas de acumulación de capital, tal y como continúa sucediendo (Sosa, 2012, p. 74).

El territorio está inserto en un ambiente. Los actores integrantes del territorio interactúan con otros grupos, por lo tanto, el territorio no puede entenderse como un sistema cerrado. De hecho, es a través de esta interacción que los actores intercambian recursos –bajo la forma de insumos, productos, servicios, comercialización– que son necesarios para su supervivencia y para el cumplimiento de las funciones que le son asignadas socialmente.

Sin un ambiente de donde obtener recursos y al cual ofrecer sus productos o servicios, las organizaciones difícilmente podrían sobrevivir (De la Rosa y Contreras, 2007, p. 31). En este sentido, el territorio bajo la metáfora de la red, es el lugar en el que se realizan infinidad de intercambios —de informaciones, monetarios, etcétera— y que actúa como una malla en la que los actores se intercomunican, a la manera de las redes neuronales o de los programas informáticos (Torres y Ramos, 2007).

El territorio se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas. Estas actividades, pueden considerarse como aquellas acciones que les permite a los actores del territorio desplegar sus estrategias e intercambiar recursos. En ese sentido, desde la dimensión social el territorio permite realizar actividades como son las relaciones y acciones que establecen los actores para organizar, apropiar y construir el territorio. Desde la dimensión económica es posible realizar actividades relacionadas con los procesos económicos para convertir el territorio en un escenario de producción. Desde la dimensión política es posible realizar actividades relacionadas con el ejercicio del poder para convertir el territorio en un escenario de gobernanza. Finalmente, desde la dimensión cultural se realizan actividades del tipo cultural/simbólico para entender al territorio como un elemento de identidad de un grupo.

En el territorio las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad. Para satisfacer este aspecto de la definición, es necesario remitirse a la idea de apropiación y valorización. Según Giménez (2000), esta apropiación -valorización puede ser de carácter instrumental-funcional o simbólico-expresivo. En el primer caso, se enfatiza la relación utilitaria con el espacio, por ejemplo, en términos de explotación económica o de ventajas geopolíticas (Giménez, 2000). En este sentido, lo instrumental-funcional remite al territorio en su vinculación con el poder, pues la apropiación y valorización se genera con fines políticos, estratégicos y de control (Cabrera, 2016).

En el segundo caso, se destaca el papel del territorio como espacio con una densidad simbólico-cultural, como objeto de inversiones estético-afectivas o como soporte de identidades individuales y colectivas (Giménez, 2000). Desde esta perspectiva, la

dimensión cultural de lo subjetivado se visibiliza como parte sustantiva del territorio (Cabrera, 2016). Bajo estos dos planteamientos, según lo expresa Giménez (2000, p. 29):

En una primera dimensión el territorio constituye por sí mismo un espacio de inscripción de la cultura y, por tanto, equivale a una de sus formas de objetivación. En efecto, se sabe que ya no existen territorios vírgenes o plenamente naturales, sino sólo territorios literalmente tatuados por las huellas de la historia, de la cultura y del trabajo humano [organizaciones].

A partir del ejercicio analítico anterior, en el que se exponen algunos argumentos para conocer en qué medida el territorio cumple con los elementos con los que se define a una organización, es posible afirmar que el territorio puede ser incorporado como un objeto de estudio de la perspectiva organizacional. Por lo antedicho, al importar el concepto de territorio proveniente de la disciplina geográfica y entenderlo bajo la perspectiva organizacional, se crea un nuevo objeto de estudio: el territorio organizacional.

Para resumir la argumentación que se ha seguido a lo largo de este apartado, recuperar la dimensión territorial para el análisis organizacional posibilita colocar en contexto las diferentes relaciones sociales que se dan en la organización. En ese sentido, Contreras, (2017), plantea que la cartografía del territorio permite visualizar el lugar de los hechos, los actores (organizaciones, personas) y las problemáticas territoriales. Por ello, la apuesta de este trabajo de investigación es por la perspectiva organizacional como una mirada alternativa y poco convencional para comprender la dinámica territorial a partir de la relación territorio y organizaciones. De esta manera, se presenta un área de oportunidad para demostrar como la perspectiva organizacional puede contribuir con aspectos teóricos, metodológicos y analíticos para comprender particularidades de los territorios.

2.2.5. Implicaciones de pensar el territorio en el escenario de lo organizacional

Ubicar al territorio como objeto de estudio de la perspectiva organizacional, abre la posibilidad de plantear una agenda de investigación que puede ser fácilmente abordada bajo las corrientes o enfoques teóricos de los estudios organizacionales. En ese sentido, para ilustrar este nuevo objeto de estudio desde un punto de vista organizacional, es necesario plantearse interrogantes como las siguientes: ¿Cómo se organizan los actores en el territorio? ¿Cómo se gestionan los recursos financieros, materiales y humanos en el

territorio? ¿Cómo es el desempeño organizacional de las organizaciones en un territorio? ¿Cómo se define la estructura organizativa local de un territorio? ¿Cómo se dan los ejercicios de poder en un territorio? ¿Qué papel juegan las organizaciones en la comprensión de los territorios?

En particular, en la tabla 4 se establecen algunas preguntas de investigación y algunas corrientes o temas de estudio organizacional, que podrían proporcionar insumos interesantes respecto a este nuevo objeto de estudio que se pretende analizar desde la perspectiva organizacional.

Tabla 4 Posibilidades de estudio desde una perspectiva organizacional

Corriente o tema de estudio organizacional	Posibles preguntas
Contingencia	¿Cómo las dimensiones del territorio afectan el comportamiento y la estructura de las organizaciones?
Poder	¿Cómo se explican los procesos de lucha por la posesión y el control a partir del papel que juegan las organizaciones en el territorio? ¿Cómo se definen las relaciones de dominio y ejercicio de poder en el territorio? ¿De qué manera se ejerce el control en el territorio?
Burocracia	¿Cuál es el grado de formalidad de las organizaciones que habitan en el territorio?
Nuevas/formas de organización	¿Cómo el territorio puede ser considerado un elemento configurador de la estructura organizacional de las organizaciones?
Nuevo institucionalismo sociológico, político y económico	¿Cuál es el grado de isomorfismo en el territorio? ¿Cómo el sistema de significados y valores del territorio afecta a las organizaciones? ¿Cómo se definen los regímenes particulares de gobernanza territorial?
Identidad en las organizaciones	¿Cómo influyen los significados, los imaginarios, las representaciones, los discursos y los valores del territorio en la configuración de la identidad de las organizaciones?
Cultura organizacional	¿Cómo se da el proceso de representación, organización y apropiación cultural/simbólica del territorio?
Género en las organizaciones	¿Cómo se distribuye la apropiación del territorio entre hombres y mujeres?

Fuente: Elaboración propia.

Como resultado de todo lo anterior, se concluye que el territorio puede ser incorporado en la agenda de investigación de la perspectiva organizacional. De esta manera, la invitación está abierta para que los estudiosos de las organizaciones contribuyan con reflexiones al

entendimiento del territorio a partir de la relación territorio y organizaciones. Realizando aportes de carácter organizacional al estudio de la relación en comento, se lograría consolidar a la perspectiva organizacional como una alternativa y, su vez, un complemento a las disciplinas tradicionalmente preocupadas por el estudio del territorio.

2.3. La gobernanza: un enfoque descriptivo para el análisis organizacional

Con el paso del tiempo, se han desarrollado diferentes visiones o perspectivas de la gobernanza; por ejemplo, se puede entender como el gobierno mediante las políticas públicas; también, como un sistema por el cual las empresas son dirigidas y controladas –gobernanza corporativa–, la base de objetivos comunes –gobernanza un concepto más amplio que gobierno– y nuevas formas de gestión en redes. Complementariamente, como las reglas e instituciones que causan las interacciones, las redes, la capacidad de timoneo y los procesos de negociación y cooperación.

El uso del término gobernanza es cada vez más notable en las ciencias políticas, la administración pública, la economía y la sociología, así como en reportes oficiales de los gobiernos y organismos internacionales (Porrás, 2016), pero no así en el ámbito de lo local/territorial. En el estudio de estos ámbitos, se empieza a reconocer desde tiempo atrás la importancia que tienen las instituciones que estructuran la interacción económica y social en el proceso del desarrollo local/territorial (Helmising y Ellinger, 2011). En este sentido, este trabajo de investigación aboga por una visión de la gobernanza como un proceso de negociación de los actores, en un marco cooperativo y de horizontalidad en las decisiones. Entendida así, es posible visualizar las condiciones bajo las cuales se produce la cooperación y bajo cuáles otras condiciones se producen conflictos.

2.3.1 organizaciones, actores e instituciones conceptos para la comprensión de la gobernanza.

En los estudios sobre lo territorial/local, se ha comenzando a reconocer la importancia que tienen las instituciones y del papel de los actores locales en su construcción (Helmising y Ellinger, 2011). En este sentido, los actores no son un ente pasivo, interaccionan con las instituciones, propician arreglos institucionales e incluso llegan a transformarlas de manera

importante (Vargas, y Magaña, 2017). Antes de desarrollar la argumentación sobre qué enfoque o perspectiva de la gobernanza elegir para el estudio de lo territorial/local, es necesario realizar algunas precisiones terminológicas. En primer lugar, se aborda el concepto de instituciones, el proceso de creación de las mismas y el papel de los diferentes actores sociales. En segundo lugar, se da respuesta a ¿cuál es la diferencia entre organizaciones e instituciones? y ¿se puede dar trato de actor a una organización?

Las instituciones tienen una diversidad de connotaciones; por ejemplo, se pueden entender como “sistemas de reglas sociales establecidas y predominantes que estructuran las interacciones sociales” (Hodgson, 2011, p. 3). También, como “arreglos durables entre actores sociales” (Helmising y Ellinger, 2011, p. 33). Otros significados son los que plantea Scott (2012b), refiriéndose a ellas como actividades que constan de estructuras cognitivas, normativas y reglamentarias que dan estabilidad y significado al comportamiento social. Para otros, la institución recurre a las reglas para decir que la conducta está regida por ellas. Dicho de otra manera, las instituciones son las reglas que reflejan la manera rutinaria en que los individuos hacen las cosas (March y Olsen, 1997). Finalmente, para unos más las instituciones son consideradas como:

Las reglas del juego en una sociedad o los constreñimientos u obligaciones creados por los humanos que le dan forma a la interacción humana; en consecuencia, éstas estructuran los alicientes en el intercambio humano, ya sea político, social o económico (North, 1990, citado en Romero, 1999, p. 8).

Con base en estas connotaciones, ejemplo de instituciones son la lengua, el dinero, la legislación, los sistemas de pesos y medidas, los buenos modales en la mesa y las empresas (Hodgson, 2011). O, las rutinas, los procedimientos, las convenciones, los papeles, las estrategias, las formas de organización y la tecnología, pero también las creencias, los paradigmas, los códigos y el conocimiento que rodean, apoyan, elaboran y contradicen esos papeles y rutinas (March y Olsen, 1997). En suma, con Hodgson se puede concluir que, las instituciones son “sistemas duraderos de reglas sociales establecidas e internalizadas que estructuran las interacciones sociales, más que reglas como tales. Para decirlo en pocas palabras, las instituciones son sistemas de reglas sociales, no solamente reglas” (p. 19). En la tabla 5, se presenta un panorama general

del nuevo institucionalismo que permite ver tres perspectivas de análisis de las instituciones.

Tabla 5 Un panorama general del nuevo institucionalismo

Enfoque	Autor(es)	Aportes	Pilar	Forma de ver a la institución
Económico	North (1990), Coase (1937, 1972), Williamson (1975, 1985).	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas normativos o de gobernanza. - Intercambios económicos. - Surgimiento y cambios en la economía. - Cambios económicos y estructuras de gobernanza. - Costos de transacción. 	Regulador	<ul style="list-style-type: none"> - Las instituciones restringen y regulan el comportamiento a través de las reglas, la supervisión y las sanciones.
Ciencias políticas	Histórico: March y Olsen (1984, 1989), Hall (1986), Skocpol (1985, 1992).	<ul style="list-style-type: none"> - Regímenes y mecanismos de gobernanza. - Estructuras formales. - Reglas que estructuran la conducta. 	Normativo	<ul style="list-style-type: none"> - El énfasis está en las reglas normativas que introducen una dimensión establecida, evaluativa y obligatoria en la vida social. - Los sistemas normativos incluyen valores y normas.
	Elección racional: Moe (1984, 1990) Shepsle (1989), Weingast (1989).	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas normativos o de gobernanza. - Construcción racional. - Modelos económicos neo institucionalistas. - Sistemas/comportamientos políticos. 		
Sociológico	Silverman (1971), Meyer y Rowan (1977), Zucker (1977), DiMaggio y Powell (1983), Meyer y Scott (1983).	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de significados y acción social. - Racionalización a partir de reglas culturales. - Formas organizacionales. - Creencias cognitivas. - Campo organizacional. - Isomorfismo: coercitivo, mimético y normativo. 	Cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Las reglas que constituyen la naturaleza de la realidad y los marcos a través de los cuales se forma el significado.

Fuente: Elaboración propia con base en Scott (2012a) y Scott (2012b).

Ahora bien, en la internalización de las reglas que estructuran las interacciones sociales el hábito juega un papel fundamental. Al respecto, Hodgson (2011), señala que la repetición de un comportamiento es importante para establecer un hábito, sin embargo, el hábito y el comportamiento no son lo mismo. La adquisición de hábitos es un mecanismo psicológico que constituye la base del comportamiento que sigue reglas. En este contexto, para que un hábito adquiera la condición de una regla, debe adquirir cierto contenido normativo

inherente, tener la posibilidad de ser codificado y prevalecer entre un grupo (Hodgson, 2011). De esta manera, “los hábitos son la materia constitutiva de las instituciones, proporcionándoles durabilidad, poder y autoridad normativa. A su vez, al reproducir hábitos de pensamiento compartidos, las instituciones crean mecanismos de conformidad y acuerdo normativo” (Hodgson, S/f, p.13).

Las instituciones tienen como utilidad la organización de la acción individual y colectiva como enuncia Prats (1998): 1) son fundamentales para nuestra vida (familia, lenguaje, mercado, seguridad jurídica, seguridad social) 2) su existencia es de orden abstracto (existen principalmente en nuestra mente), forman el capital social, y no tienen objetivos específicos y 3) cumplen funciones sociales importantes y facilitan el marco para que los individuos y las organizaciones persigan sus objetivos.

De acuerdo con Helmsing y Ellinger (2011), el proceso de construcción de instituciones puede provenir de diversas formas: 1) el Estado juega un papel fundamental en generar y garantizar la institucionalidad 2) los procesos de “causación reconstitutiva hacia arriba”, es decir, estos procesos son fundamentales para la institucionalización de nuevas reglas y su internalización en los actores sociales 3) las organizaciones civiles y del sector privado contribuyen a la construcción de nuevas instituciones 4) los procesos políticos que se traducen en constantes luchas entre grupos sociales con diferentes intereses económicos que buscan cambiar la estructura de derechos y deberes a través de nuevas instituciones 5) la existencia de un “vacío institucional” que es causado cuando las reglas institucionales ya no producen los resultados esperados y 6) los empresarios son uno de los protagonistas principales en la construcción de instituciones, ya que estos actúan como individuos y/o a través de gremios organizados¹⁹.

Por otra parte, dentro de las organizaciones –en tanto constructo social– es posible encontrar instituciones –reglas– o bien, considerarlas como una institución en la medida de

¹⁹ Una tipología de empresarios se puede reconocer en Helmsing y Ellinger (2011). Empresarios catalíticos, son aquellos que buscan romper instituciones existentes y crear nuevas; empresarios no-catalíticos, buscan nuevas oportunidades dentro de las reglas y organización económica existentes; empresarios comerciales, quienes tienen una motivación económica; empresarios de un “estilo de vida” cuyo criterio de éxito es poder vivir el estilo de vida deseado; el empresario social, cuya motivación principal no es económica tiene una visión de creación de valor social con métodos comerciales y filantrópicos.

que son fuentes de normas. Antes de aclarar estos aspectos es pertinente cuestionarse ¿Qué son las organizaciones? Desde la perspectiva organizacional, una noción de organización que es totalmente convencional desde el punto de vista de la teoría de la organización es la ofrecida por Hall (1996), quien la define como una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membresías; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad.

Desde el punto de vista de los estudios organizacionales, la organización es un espacio ordenado, armónico, monolítico, funcional, transparente, homogéneo y con fronteras bien definidas. Pero, también puede entenderse desde una perspectiva diametralmente opuesta como un espacio multidimensional donde se cruzan lógicas de acción distintas como, por ejemplo, la técnica, la económica, la política, la cultural, la emotiva, en la cual intervienen múltiples actores con intereses propios que hacen del conflicto y del poder ingredientes básicos de su funcionamiento; construida sobre diversas estructuras y representando múltiples proyectos difícilmente dissociables del resto de las demás construcciones sociales que conforman la vida cotidiana (Montaño, citado en Barba, 2013).

Dentro de este orden de ideas, se pueden establecer una distinción conceptual entre organizaciones e instituciones según enuncia Prats (1998) como sigue: 1) la existencia de instituciones a diferencia de las organizaciones es de orden abstracto, no son cosas tangibles y concretas 2) las instituciones no tienen objetivos específicos 3) las instituciones no se crean ni se cambian por decreto, plan o diseño. Sin embargo, es posible influir en su evolución, a partir de reconocer su naturaleza de productos del proceso de evolución social y no de ninguna configuración mental previa. Las organizaciones, entonces, también son “órdenes”, pero órdenes dirigidos al comportamiento de individuos específicos, creados para la consecución de fines u objetivos específicos, y susceptibles de ser prediseñados y alterados por la planificación. De esta forma, por ejemplo, es fácil distinguir la existente entre la institución familiar y la organización de cada familia.

Bajo el contexto anterior, surge una cuestión más ¿Se puede dar trato de actor a una organización? Como ya se ha señalado antes, es posible tratar las organizaciones como actores bajo algunas circunstancias y generalmente se puede hacer referencia a ellas como instituciones. Agentes individuales actúan dentro del sistema de reglas de la organización (Véase Hodgson, 2011).

Bajo estos planteamientos, un aspecto fundamental en este trabajo de investigación es considerar en el territorio los procesos de construcción de instituciones que determinan el camino de desarrollo elegido. En ese sentido, el marco institucional como son las intenciones, las interacciones, el comportamiento y la percepción de los actores juegan un rol fundamental. Entonces, las instituciones y los actores no son independientes. Como señala Helmising y Ellinger (2011) “los actores influyen sobre la construcción de instituciones, pero al mismo tiempo éstos son influidos en sus valores por las instituciones existentes” (p. 13).

En el análisis de las instituciones, el Estado juega un papel importante, desde la perspectiva del “institucionalismo suave” el Estado debe formar parte del análisis institucional por su papel fundamental en generar y garantizar la institucionalidad (Helmising y Ellinger, 2011). Con todo y lo anterior, en el estudio de las formas de organización socioterritorial, es decir, de gobernanza territorial, en un marco de negociación entre actores, cooperación y horizontalidad en la toma de decisiones, la importancia de las instituciones y el papel de los actores en su construcción juegan un papel fundamental en la comprensión de fenómenos sociales locales.

2.3.2. El territorio como objeto de intervención de las políticas públicas

En políticas públicas, se establece que los actores son resultado, y su comportamiento proviene en buena parte de instituciones ya establecidas y relativamente fijas en el tiempo (Vargas y Magaña, 2017), entonces, el actor no es un ente pasivo sino interacciona con las instituciones como ya se ha señalado antes. En el caso del territorio, conviene recordar que es un concepto complejo que se configura a partir de una dimensión social, económica, política y cultural (Sosa, 2012), bajo estas dimensiones el territorio se pudiera considerar un objeto de intervención.

Para ilustrar la idea anterior, desde la dimensión social son los actores quienes establecen acciones y relaciones para realizar procesos de construcción y apropiación del territorio. Estas relaciones y acciones pueden considerarse tanto formales (institucionales) como informales (tradiciones, usos y costumbres). Ello, dice Boucher y Reyes (2016) “configura un espacio construido y un espacio de proximidades espaciales y organizacionales: un territorio particular es distinguible por su identidad social y cultural, misma que supera los límites político-administrativos” (p. 17).

Bajo el argumento anterior, es posible considerar el territorio como una construcción social (Schneider y Peyré, 2006). Es decir, un espacio con relaciones de poder y de negociación, un espacio producto de procesos de producción, consumo y circulación, así como un espacio donde tienen lugar las relaciones socioculturales e institucionales de los actores. Estos planteamientos hacen posible entender al territorio como una unidad social, económica, política e institucional en el cual se pueden realizar procesos de planificación e intervención. Entonces, bajo la concepción de la construcción social, “el territorio puede ser “objeto de intervención” de las políticas públicas y proyectos de desarrollo” (Boucher y Reyes, 2016, p. 18).

En añadidura a lo mencionado anteriormente sobre el territorio como objeto de intervención de las políticas públicas, desde la dimensión política se pueden afirmar dos cosas siguiendo a Sosa (2012, pp. 82-97). La primera, la presencia del Estado en la configuración política del territorio se concreta en institucionalidad (normas, instituciones) y políticas públicas. Por medio de éstas, el Estado busca controlar ciertos aspectos relacionados con el territorio: la división político-administrativa, la privatización o concesión de tierras, la población, el control de áreas protegidas, el agro, los estímulos productivos, etcétera. Estas políticas públicas han influido en la configuración y apropiación del territorio por parte del Estado mismo y el de los diferentes actores locales, regionales y nacionales.

La segunda afirmación se relaciona con el lugar de las políticas públicas. Esta relación viene condicionada por las políticas territoriales aplicadas por el Estado o por actores de distinto tipo y procedencia y que poseen distintos recursos, fuentes y capacidades. De ahí que se puedan observar políticas territoriales en función del valor de uso del territorio, que

se traducen en normas y planes que definen, moldean, transforman territorios, sus componentes y relaciones. Ejemplo de lo anterior, es el caso de la agricultura en expansión dada por el uso excesivo de agro-combustibles y agro-negocios.

En estos planteamientos, “la gobernanza, entendida como las políticas públicas, es resultado de acciones colectivas, instituciones, actores colectivos, protesta e implementación” (Le Galès y Ugalde, 2017, p. 28). Esto es, las políticas públicas deben reconocer las particularidades territoriales enmarcadas en los aspectos sociales, económicos, políticos e institucionales. De ahí que el diseño de la política pública debe partir de las condiciones propias del territorio y no de la adaptación de la política nacional a éste (Granada y Murcia, 2014). En estos planteamientos sobre el territorio como objeto de las políticas públicas, no hay ninguna referencia a una postura organizacional, es decir, el problema de la construcción social de las instituciones: como surgen, como se consolidan, como se produce la cooperación y como se producen los conflictos a partir de las diferentes formas de movilización de los actores. La construcción de instituciones, será, entonces, el marco analítico que permita comprender y analizar la construcción del camino de desarrollo de un territorio hacia una dirección determinada.

2.3.3. Gobernanza ¿Qué concepto o enfoque seguir?

Para mostrar la relativa importancia que tienen los procesos de gobernanza en la comprensión del desarrollo en los territorios, es necesario realizar algunas precisiones sobre la conceptualización de gobernanza que se adopta en este trabajo de investigación. Le Galès y Ugalde (2017), destacan que el término gobernanza se caracteriza por ser caótico, y frecuentemente se utiliza en formas incompatibles e incluso contradictorias. En el tratamiento de la gobernanza dos preguntas resultan fundamentales para su entendimiento ¿qué es gobernando? y ¿quién es gobernando? Gobernar consiste en una relación entre quienes gobiernan y quienes son gobernados, donde las relaciones de poder siempre incluyen resistencia. Si se parte de la afirmación de qué los gobiernos *gobiernan*, entonces lo que sigue es preguntarse ¿Qué gobiernan? Desde la perspectiva del pensamiento clásico, la visión está puesta en el aparato formal, sus instituciones, y sus actividades y funciones

generales. De esta manera, los gobiernos se definen en términos de reglas del juego, organizaciones y actores (Véase Le Galès y Ugalde, 2017).

El debate sobre la gobernanza partió de los límites del gobierno, ya no se preguntó sobre ¿quién gobierna? Sino en este debate comenzaron a surgir nuevas interrogantes de investigación sobre una gobernanza más dinámica: ¿pueden los gobiernos gobernar, dirigir y cambiar? ¿los gobiernos gobiernan siempre? ¿qué gobiernan y cómo? ¿quién gobierna cuando los gobiernos no lo hacen? ¿puede la gobernanza reemplazar al gobierno o los fracasos de gobernanza reemplazarán los fracasos del gobierno? (véase Le Galès y Ugalde, 2017).

Con este panorama, dar respuesta a la interrogante ¿qué es gobernado? Desde la perspectiva urbana resulta interesante porque permitirá cuestionarse ¿qué parte, sector y grupo de la ciudad es realmente gobernado? ¿qué se escapa al gobierno? Analizar lo urbano –ciudad– requiere el análisis no solo de los gobiernos, sino también comprender su lado ilegal, sus actividades invisibles, desde los inmigrantes indocumentados hasta las bandas de drogas, pasando por los desarrolladores privados que financian ilegalmente las actividades políticas a fin de obtener permisos de construcción (véase Le Gales y Ugalde, 2017).

Al centrar la atención en la gobernanza para la comprensión del desarrollo en los territorios, se estaría indagando sobre quienes son los actores, quienes son las organizaciones, quienes gobiernan, como se construyen las instituciones, cómo se produce la cooperación y cómo se producen los conflictos. De aquí que la pregunta *qué* es gobernado conduzca a cuestionarse sobre *quien* es gobernado (Véase Le Gales y Ugalde, 2017).

En otro orden de cosas, la base etimológica de la palabra gobernanza refiere a la acción de pilotaje (Ramírez y Bédard, 2012; Launay, 2008; Graña, 2005; Porras, 2016), se trata de la selección de un rumbo –timoneo, manejo, dirección–. Se podría entender el pilotaje del barco como metáfora. Con el paso del tiempo, el concepto de gobernanza fue asumiendo diversas connotaciones hasta llegar a concebir como sinónimos gobernabilidad y gobernanza (Prats, 2003). Para otros, se da una evolución en el vocabulario, es decir, la gobernabilidad se tornará gobernanza (Vidal-Beneyto, 2013).

A pesar de lo anterior, gobernabilidad y gobernanza tienen un significado distinto. Sobre el primer concepto se entiende “la capacidad de una determinada sociedad para enfrentar positivamente los desafíos y oportunidades que se le plantean en un tiempo determinado. Gobernabilidad no es, estabilidad política, sino creación de condiciones para reconocer y enfrentar colectivamente los retos y oportunidades de cada tiempo” (Prats, 1998). Siguiendo con este autor, la gobernabilidad al ser un atributo de las sociedades y no de sus gobiernos, no solo dependerá de estos, sino, también depende de los valores, las actitudes y los modelos mentales prevalentes en la sociedad civil, es decir, del capital social. En suma, el enfoque de la gobernabilidad plantea que el gobierno también es una cuestión de sociedad. En este término, el Estado es el agente principal o central en la conducción de una sociedad.

En cambio, Kooiman (1993) sostiene que la gobernanza asume que no existe un actor o institución lo suficientemente informado, legítimo o rico como para asegurar una sola línea de decisión y acción social (citado en Porras, 2016). En ese sentido, la gobernanza se refiere ya no a una capacidad, sino a un proceso o un conjunto de interacciones, y considera lo que de ellas resulta (Launay, 2008). Por ejemplo, de las interacciones resultan las reglas del juego –instituciones en el sentido de Hodgson– en un sistema específico, o en otras palabras, el medio a través del cual los actores pueden actuar e intentar utilizar estas reglas de acuerdo con sus propios intereses y objetivos (Prats, 2005, p. 166).

A diferencia de la gobernabilidad, la gobernanza se utiliza generalmente para indicar: i) una nueva manera de pensar sobre las capacidades estatales y las relaciones entre el Estado y la sociedad (Peters y Pierre, 2005, p. 37), ii) una nueva manera de gobernar que es diferente del modelo de control jerárquico, es un modo más cooperativo en el que los actores estatales y los no estatales participan en redes mixtas público-privadas (Mayntz, 2005, p. 83), iii) una toma de decisiones colectivas basada en una amplia inclusión de actores afectados por las mismas, junto a una necesaria coordinación de estos en pos de un mínimo de eficacia (Graña, 2005, p. 506). Ciertamente, por la diferenciación anterior es inadecuado hablar de gobernanza y gobernabilidad como sinónimos o emplearlos de manera indistinta.

En los cuerpos teóricos de la gobernanza es posible encontrar diferentes ángulos o perspectivas sobre la manera de entender este concepto. En un trabajo realizado por Ramírez y Bédard (2012, pp. 193-196) se pasa revista a los diferentes ángulos de la gobernanza. El primero, consiste en la perspectiva empresarial que refiere a la forma en que la empresa es dirigida por los accionistas o consejos de administración, las formas en que se lleva a cabo el control, incluso se habla de una “gobernanza corporativa²⁰”. El segundo, refiere a la perspectiva de las ciencias de gobierno, bajo este ángulo la gobernanza busca más la optimización de las riquezas colectivas, que las calidades de los hombres y las reglas morales de los gobernantes, analizando las contabilidades y los arreglos de intercambio. Los ajustes mutuos entre intereses económicos y sociales están en el centro de estas preocupaciones.

El tercer ángulo consiste en la perspectiva tradicional que la considera como sinónimo de gobierno. Ambas nociones refieren a comportamientos que expresan una voluntad, a actividades guiadas por un objetivo, a un sistema de reglas. La gobernanza, desde esta perspectiva cubre necesidades que constituyen la base de objetivos comunes; estos objetivos pueden inscribirse o no dentro de mecanismos legales y formales de responsabilidad, ellos no requieren necesariamente la aplicación de los poderes de la policía para superar los celos y obtener la aplicación de la norma. Finalmente, el cuarto consiste en la perspectiva de la administración pública, donde la gobernanza implica romper con la idea tradicional del Estado monolítico, por uno que facilita, que promueve nuevas formas de gestión en redes de corresponsabilidad entre actores sociales y gubernamentales.

Ante la proliferación de perspectivas o ángulos de visión sobre la gobernanza, surgen algunas preguntas a resolver ¿qué enfoque de gobernanza elegir? ¿cómo elegir entre tantas definiciones de gobernanza? ¿existe una esencia en la gobernanza? Para esta última, a pesar de que existen esfuerzos por determinar cuáles serían aquellos atributos esenciales, la

²⁰ La OCDE define a la gobernanza corporativa como el sistema por el cual las sociedades [empresas] son dirigidas y controladas. La estructura del gobierno corporativo especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes de la sociedad, tales como el directorio, los gerentes, los accionistas y otros agentes económicos que mantengan algún interés en la empresa. El gobierno corporativo también provee la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzar estos objetivos, así como la forma de hacer un seguimiento a su desempeño (Citado en Flores y Rozas, 2008, p. 9).

respuesta es que no existe tal esencia. La razón, en términos de Porras (2016, p. 115) es que en lugar *a*, en el sector de política pública *b*, en el tiempo *c*, adquiere la forma *d*; lo que es diferente a lo que sucede en otros lugares, sectores y tiempos²¹.

Para enfrentar el problema de la esencia de la gobernanza existen por lo menos cuatro estrategias a seguir como enuncia Porras (2016). La primera, consiste en proponer una definición estipulativa, la cual estipula que la gobernanza consiste en tales o cuales atributos; la segunda, consiste en proponer definiciones generales²², estas definiciones se acercan a la gobernanza proponiendo tipos ideales o definiciones lo suficientemente amplias para incluir el mayor número posible de variables; la tercera, consiste en abandonar todo intento de proponer una definición estipulativa o general, puesto que la literatura de la gobernanza es tan diversa que es difícil encontrar elementos comunes; la cuarta, consiste en reconocer elementos comunes en las definiciones originales de la gobernanza que son específicos a éstas, para luego usarlos normativamente para discernir que cuerpos de literatura son realmente parte de la gobernanza.

A manera de comentario sobre las estrategias, ciertamente son de utilidad al poner en evidencia criterios de referencia al momento de elegir entre definiciones de gobernanza. No obstante, es mejor preguntarse si existe una esencia en la gobernanza en lugar de cómo escoger entre definiciones. Dicho lo anterior, y sin entrar en discusiones muy elaboradas respecto a las definiciones de gobernanza, a continuación se enuncian una serie de nociones que se pueden enmarcar en las estrategias anteriormente mencionadas.

Para Rhodes (1996), la gobernanza refiere a “las redes autoorganizadas e interorganizacionales” (p. 660). Por su parte, Prats (2003) la define como los procesos de

²¹ Porras (2016, p. 114) siguiendo a Bevir, Rhodes y otros, considera que la esencia de la gobernanza se encuentra en un modo particular de interacción entre actores públicos y privados, un modelo de intercambio de información y recursos que, aunque puede generar manifestaciones muy parecidas entre sí, es imposible reproducir de manera exacta en todos los contextos.

²² Las definiciones generales se pueden clasificar en tres grandes subgrupos. El primero, pone énfasis en los atributos/características de la gobernanza; el segundo, ofrece definiciones más elaboradas en las que aparecen diversas variables correlacionadas; el tercero, explora categorías alternativas para explicar la coordinación intersectorial, no solo se proponen categorías como soberanía, ley, dinero, sino también verdad y amor (Porras, 2016, pp. 136-142).

interacción entre actores estratégicos, de los cuales emergen estructuras sociopolíticas que forjan dichos procesos de interacción reflexiva. Bajo este entendimiento, el concepto de gobernanza resulta en una herramienta analítica y descriptiva, dado que los patrones de interacción “son lo que son”, aunque los patrones de interacción son el resultado de la acción de los actores, también tiene una dimensión normativa. Por su parte, Kooiman la entiende “como los arreglos por los cuales actores públicos y privados tratan de resolver problemas sociales o crear oportunidades sociales y cuidan las instituciones dentro de las cuales se llevan a cabo las actividades del gobierno. Para Aguilar, la gobernanza es el proceso mediante el cual los actores de una sociedad deciden sus objetivos de convivencia –fundamentales y coyunturales– y las formas de coordinarse para realizarlos: su sentido de dirección y su capacidad de dirección” (citados en Porras, 2016, pp. 138-142).

Sobre la interrogante ¿qué enfoque de gobernanza elegir? Helmsing y Ellinger (2011) afirman que en los estudios sobre el ámbito local o territorial se ha venido destacando la importancia de las instituciones como elementos que estructuran la interacción económica y social en el proceso de desarrollo local. La gobernanza local o territorial “es un proceso político más amplio, el cual contribuye a generar nuevas instituciones, las cuales a su vez constituyen una fuente de “ventajas intangibles” para el desarrollo local, reforzando su competitividad” (p. 32).

En este entendimiento, los autores refieren que en la elección de un enfoque de gobernanza para los estudios de lo local/territorial se debe evitar, por una parte, un enfoque normativo por tener un sesgo hacia sinergias y externalidades positivas. En este enfoque, destaca la buena gobernanza concepto propuesto por organismos internacionales como el Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional y constituyen los fundamentos de la Nueva Gestión Pública, esta visión de gobernanza está encaminada a la conformación de los marcos institucionales que propician la incorporación de nuevos actores en la política pública (Vargas y Magaña, 2017). Por otro lado, un institucionalismo “suave” el cual crítica por dejar fuera el papel del Estado. Este último, se concentra solo en los aspectos de colaboración y cooperación que prevalecen en algunas corrientes del capital social. Vargas y Magaña (2017), mencionan que en estas corrientes –capital social, buena gobernanza y

Nueva Gestión Pública– “se deja fuera la dimensión del poder y asimetrías en su distribución entre los actores sociales” (p. 320).

Entonces, lo que aquí se requiere es un enfoque de gobernanza que se preocupe por entender cómo se distribuye el poder, cómo se construyen las instituciones, que de cuenta de la cooperación y la horizontalidad y, a su vez, permita profundizar en las diferentes formas en que se articulan las interacciones entre actores para la comprensión de las diversas formas de organización socioterritorial. Este enfoque, se recoge en el concepto de gobernanza territorial como a continuación se expone.

2.3.4. Gobernanza territorial: una forma de organización en un marco de confianza, cooperación y horizontalidad en la toma de decisiones.

Bajo el planteamiento analítico de la primera parte, donde se presentó el significado de instituciones como reglas sociales establecidas y predominantes que estructuran las interacciones sociales, presentado en líneas atrás, es necesario un concepto de gobernanza que permita dar cuenta de estas interacciones, y como éstas y los actores son los creadores de caminos en el desarrollo del territorio. En ese sentido, la gobernanza territorial es un “proceso político más amplio, el cual contribuye a generar nuevas instituciones, las cuales a su vez constituyen una fuente de “ventajas intangibles” para el desarrollo local, reforzando su competitividad” (Helmsing y Ellinger, 2011). Esta concepción de gobernanza considera el papel del capital social, término que permite explicar 1) por qué unas sociedades se desarrollan más que otras en términos de eficiencia económica o de equidad social y 2) por qué resulta tan complicado trasladar los modelos de acción colectiva de unas sociedades a otras (Prats, 1998). Para Putnam, el capital social se refiere “al fondo de confianza, de normas, de redes de cooperación y de mecanismos de sanción, que pueden mejorar la eficiencia de una sociedad ayudando a superar los dilemas de la acción colectiva al facilitar la coordinación de acciones” (citado en Prats, 1998).

Prats (1998) señala que el capital social se caracteriza por ser un bien público que se basa en redes de horizontalidad fundamentadas en la confianza. Este bien público no se consume, sino se incrementa su uso. Sin embargo, no toda interacción social puede considerarse capital social. Por ejemplo, una interacción estructurada en redes verticales,

jerárquicas, motivadoras de la sumisión en lugar de la cooperación y la colaboración, no fomentaría la confianza y la horizontalidad. En cambio, una interacción estructurada bajo relaciones horizontales, diferentes e interrelacionadas, tales como las asociaciones entre actores, de comerciantes, de profesionales o sociedades cooperativas, será una interacción con buen capital social, es decir, de confianza y horizontalidad (Véase, Prats, 1998).

Otra definición acerca de la gobernanza territorial, es la que Farinós (2008, p. 15) refiere como “una práctica/proceso de organización de las múltiples relaciones que caracterizan las interacciones entre actores e intereses diversos presentes en el territorio. El resultado de esta organización es la elaboración de una visión territorial compartida, sustentada en la identificación y valorización del capital territorial, necesaria para conseguir la cohesión territorial sostenible a los diferentes niveles, desde el local al supranacional”.

Para otros es “la promoción de acuerdos y convenciones²³ en un espacio dado para lograr objetivos comunes, mediante la construcción o reconstrucción de lazos de confianza a múltiples escalas” (Torres, Morales y Velázquez, 2017, p. 103). Para unos más, es “un proceso de organización, participación, negociación y acuerdos entre instituciones y actores (agentes), en diversas escalas (local, regional, nacional e internacional) y diversos ámbitos del mundo económico-social (certificaciones, cadenas globales de producción agrícola o manufacturera o pagos por servicios ambientales), que determinan las formas y modalidades que definen un territorio en particular (Brenner y Rosales, 2015, p. 9).

Para efectos de este trabajo de investigación, la gobernanza territorial se define como un régimen, práctica o proceso de organización, participación, negociación y acuerdos entre instituciones y actores (organizaciones), en diversas escalas, para dar respuesta a: 1) el proceso de interacción entre diferentes actores 2) la forma y las modalidades concretas para tomar decisiones y 3) como se ejerce el poder (Brenner y Rosales, 2015). Vista así la gobernanza, el territorio se estudia y analiza no solo como repositorio de la gobernanza sino como elemento constitutivo de los procesos que la configuran.

²³ De acuerdo con Hodgson (2011) las convenciones se pueden entender como “instancias particulares de reglas institucionales”

En los estudios de lo territorial/local es posible encontrar dos modelos de desarrollo en la construcción de instituciones como enuncian Helmsing y Ellinger (2011); por un lado, el desarrollo exógeno donde los recursos y los actores son externos, los cuales producen una transformación de lo local a través de procesos de derrame paulatino hacia abajo; por otro lado, el desarrollo endógeno que resalta el control local sobre los procesos económicos. Este control, es justamente, sobre la construcción de las instituciones. Ambos modelos se utilizan para evaluar el desarrollo de un territorio. No obstante, para efectos de este trabajo de investigación ahondamos en el modelo endógeno con base en tres componentes como se mencionada continuación.

En primer lugar, se debe definir la actividad de desarrollo dentro de un marco territorial en lugar de un marco sectorial. Esta escala territorial, es menor que la de nivel nacional o regional. En segundo lugar, tanto las actividades económicas como otras para lograr el desarrollo deben estar orientadas a lograr la máxima retención de beneficios dentro del territorio, por medio de valorizar y explotar recursos físicos y humanos. En tercer lugar, el desarrollo se debe contextualizar tomando como referencia las necesidades, capacidades y perspectivas de la población local. En este modelo de desarrollo endógeno, existe una dimensión ética al enfatizar en principios y procesos de participación local en el diseño e implementación de acciones, así como por la adaptación de valores culturales, ambientales y de lo local en la intervención para el desarrollo (Ray, citado en Helmsing y Ellinger, 2011).

Con este modelo, y con base en los autores antes mencionados se puede concluir que no hay existencia de una dicotomía de actores, más bien, el desarrollo endógeno puede ser estimulado por actores externos, mientras que actores locales pueden buscar el desarrollo exógeno; por ejemplo, cuando los actores buscan atraer inversiones y/o empresas externas. En síntesis, el modelo de desarrollo en la construcción de instituciones se encuentra encarnado en la visión y motivación de los actores locales.

Si se decide ampliar la perspectiva de la gobernanza territorial, Brenner y Rosales (2015) sostienen que es posible adoptar por lo menos tres diferentes maneras de percibirla y analizarla; la primera, consiste en el enfoque descriptivo-analítico, el cual considera a la

gobernanza como un fenómeno empírico cuyo análisis se centra en describir la génesis, estructura, funcionamiento y las consecuencias de un régimen particular de gobernanza. Este enfoque se centra en los siguientes planteamientos ¿en qué contexto histórico, político y socioeconómico se ha constituido un régimen particular de gobernanza? y ¿cuáles son los actores sociales involucrados y cómo se negocian sus intereses?

La segunda consiste en la conceptualización normativa (o idealista) de la gobernanza, es decir, los principios de buena gobernanza propuestos por organismos internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional con el afán de superar los problemas estructurales del desarrollo socioeconómico en varios países emergentes. La tercera consiste en una visión crítica de la buena gobernanza descrita como un modelo idealizado de gestión pública para imponer regímenes de gobernanza conforme a los intereses de ciertos actores. En este sentido, la gobernanza es (o por lo menos debería ser) más que un conjunto de reglas normativas de gestión pública, impuestas para implementar políticas neoliberales (Rosales, 2015; Brenner y Rosales, 2015).

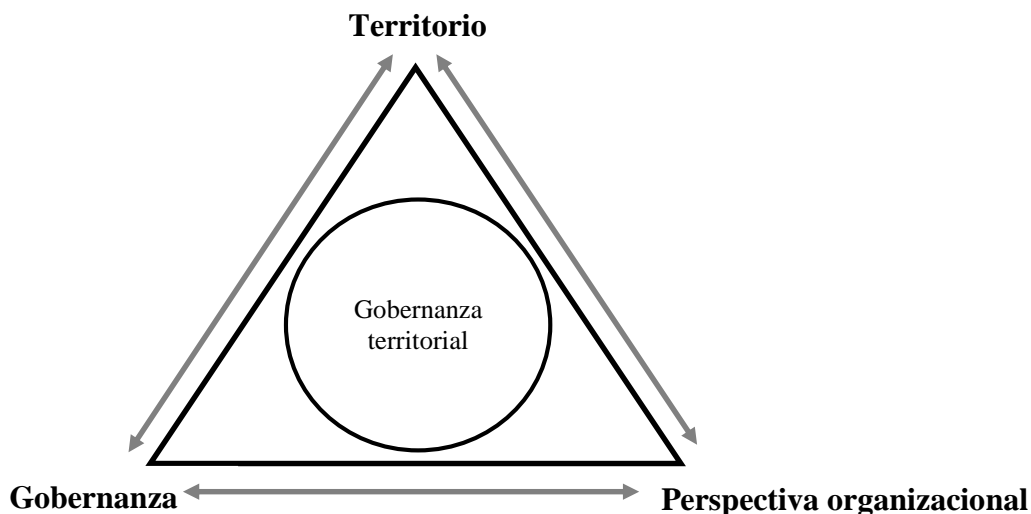
Como resultado de lo anterior, el marco analítico presentado para el análisis de las relaciones que caracterizan las interacciones sociales e institucionales, permitirá presentar la construcción de formas organizacionales, es decir, de gobernanza territorial para entender el camino de desarrollo local. En estos procesos, es necesario reconocer en el territorio la construcción de instituciones, los actores que se involucran en estos procesos y como ejercen el poder. En este sentido, los modelos de construcción de instituciones así como la gobernanza entendida como un enfoque descriptivo-analítico para describir como se ha constituido un régimen particular de gobernanza, resultan de utilidad al permitir visualizar los actores externos o locales y como interaccionan.

2.4 Hacia un modelo teórico de análisis: las relaciones entre territorio, perspectiva organizacional y gobernanza

A partir de todo el marco de referencia anterior, integrado por los tres grandes conceptos de estudio: territorio, perspectiva organizacional y gobernanza es posible sentar las bases de un modelo teórico-metodológico para el análisis de las formas de organización socioterritorial bajo una perspectiva organizacional. Antes de enunciar tal modelo, resulta

necesario describir las relaciones entre los conceptos de estudio. En ese sentido, la figura 7 muestra las relaciones entre territorio, perspectiva organizacional y gobernanza como se presenta a continuación.

Figura 7 Integración de los elementos teóricos



Fuente: Elaboración propia.

2.4.1. La relación entre territorio y perspectiva organizacional

Un aspecto clave es como el territorio puede ser considerado un objeto de estudio de la perspectiva organizacional. El territorio, abordado desde los estudios organizacionales ha sido un esfuerzo poco explorado (Maréchal, Linstead y Munro, 2013). Por lo anterior, la perspectiva organizacional se propone como una alternativa para realizar investigaciones que analicen o comprendan al territorio desde la perspectiva en mención a partir de la relación o categoría conformada por territorio y organizaciones.

2.4.1.1. El territorio como objeto de estudio de la perspectiva organizacional

En términos concretos, desarrollar una perspectiva organizacional del territorio implicaría considerar dos aspectos. El primero, consiste en hacer evidente por qué el territorio como objeto de estudio puede ser analizado desde la perspectiva organizacional. Para lograr lo anterior, se hizo uso de la propuesta que ofrecen De la Rosa y Contreras (2007), De la Rosa (2013), De la Rosa et al (2015) y De la Rosa et al (2016), la cual consiste en emplear una definición de organización –por lo general la de Richard Hall– y determinar si el objeto de

estudio cumple con sus elementos formales. Con este ejercicio, se determinó que el territorio satisface tales elementos, por lo que puede considerarse un objeto de estudio de la perspectiva organizacional²⁴. La segunda, implicaría analizar el territorio y sus problemas a la luz de alguno de los paradigmas, corrientes o temas de estudio organizacionales.

2.4.1.2. Cuatro paradigmas organizacionales para analizar el territorio

Para abordar el territorio y su relación con la perspectiva organizacional, es necesario plantear por lo menos cuatro paradigmas organizacionales. El primero, consiste en la complejidad, los sistemas complejos (Maguire et al 2006; Holland, 2004, Castaingts, 2015). Un sistema complejo es un todo integrado por un gran número de partes, cada una de las cuales se comporta de acuerdo con alguna regla o fuerza que la relaciona interactivamente con otras partes (Maguire et al 2006).

Estos autores, definen algunas características de los sistemas complejos: 1) consisten en un amplio número de elementos 2) los elementos interactúan de manera dinámica 3) estos elementos pueden influenciar o ser influenciados por otro 4) las interacciones no son lineales, tienen retroalimentación o feedback 5) los sistemas complejos son sistemas abiertos 6) la interacción de elementos genera emergencias. Desde este paradigma, los actores –entre ellos, las organizaciones– efectúan intercambios económicos, financieros e institucionales y logran que el territorio no escape a la complejidad de las redes (Torres y Ramos, 2008; Torres, 2014)²⁵.

El segundo paradigma consiste en el poder, las relaciones de poder (Clegg y Hardy, 1996; Sewell y Wilkinson, 1992; Mintzberg, 1983; De la Rosa, 2006, De la Rosa, 2008). El poder puede ser definido como la capacidad de afectar (o causar efecto en) el comportamiento de las organizaciones (Mintzberg, 1983, p. 4). La dimensión política del territorio refiere al ejercicio de poder que se traduce en constantes y complejos procesos y dinámicas que luchan por la posesión y el control del territorio que, a su vez, se convierten en apropiaciones, construcciones y transformaciones territoriales (Sosa, 2012). En este

²⁴ Recordemos que en el apartado 2.2.4 de este marco teórico se desarrolló el territorio en el escenario de la perspectiva organizacional.

²⁵ El territorio como metáfora de la red es el lugar en el que se realizan una infinidad de intercambios —de informaciones, monetarios, etcétera— y que actúa como una malla en la que los actores se intercomunican, a la manera de las redes neuronales o de los programas informáticos (Torres, 2014).

ejercicio de poder, serán los diversos actores quienes realizarán diversas estrategias para apropiarse y controlar al territorio. Algunas formas o fuentes de poder sobre el territorio pueden ser el control diferencial sobre los medios de producción y el conjunto de informaciones, recursos y capacidades con las que cuentan los actores. De esta forma, es posible entender al territorio como un espacio de poder, de gestión y de dominio del Estado, de individuos, de grupos y de organizaciones y de empresas locales, nacionales y multinacionales (Rodríguez, 2010).

El tercer paradigma consiste en la cultura que emerge en y alrededor de las organizaciones (Smircich, 1983; Martín, 1992; Wu, 2006; Hofstede, 1997). La cultura, entendida como aquellos aspectos simbólicos que son de utilidad para pensar, interpretar y analizar el aspecto social en las organizaciones. La dimensión cultural del territorio, refiere al proceso de representación, organización y apropiación cultural/simbólica del territorio (Sosa, 2012). Bajo esta dimensión, el territorio se trata de un espacio de inscripción de la cultura y como un elemento de la identidad de un grupo (actor). Por lo antedicho, es posible entender al territorio como un espacio de inscripción de la cultura y, por tanto, equivale a una de sus formas de objetivación, de esta manera, el territorio sirve como marco o área de distribución de instituciones y prácticas culturales espacialmente localizadas, lo que en última instancia, permite que el territorio pueda ser apropiado subjetivamente como objeto de representación y de apego afectivo y, sobre todo, como símbolo de pertenencia socio-territorial (Giménez, 2000).

El cuarto paradigma consiste en la gobernanza (Peters y Pierre, 2005; Rhodes, 1996; Brenner y Rosales, 2015; Porras, 2016; Ramírez y Bédard, 2012). La gobernanza definida como una práctica o proceso de organización, participación, negociación y acuerdos entre instituciones y actores (organizaciones), en diversas escalas, para dar respuesta a: 1) el proceso de interacción entre diferentes actores 2) la forma y las modalidades concretas para tomar decisiones y 3) como se ejerce el poder (Brenner y Rosales, 2015). La dimensión social del territorio, permite resaltar las relaciones y acciones que establecen y realizan los actores, bajo esta dimensión es posible referir el territorio como un objeto de intervención, como un proceso de organización, de apropiación y como una construcción social.

Complementariamente, la dimensión política del territorio posibilita resaltar las relaciones de dominio y ejercicio de poder que se constituye en uno de los límites de posibilidad para pensar y proyectar al territorio en función de determinados intereses, lo que define su evolución o transformación en cuanto constructo social (Sosa, 2012). En suma, bajo estas dos dimensiones, es posible referir al territorio como un espacio de gobernanza.

2.4.2. La relación entre perspectiva organizacional y gobernanza

Ya se ha dicho con anterioridad que la perspectiva organizacional se propone como una alternativa para analizar la relación territorio y organizaciones. Ésta perspectiva, específicamente en los estudios organizaciones, se entiende como un campo de conocimiento altamente especializado en el estudio de las organizaciones. Se compone de al menos cuatro líneas de generación o aplicación del conocimiento organizacional en México, como a continuación se menciona.

La primera es la denominada vida simbólica en las organizaciones, consiste en estudiar los aspectos simbólicos de la cotidianeidad que han sido relegados por la visión racional – económica– para comprender la dinámica social de las organizaciones. La segunda es la que se denomina gobernanza, interés público y complejidad en las grandes organizaciones, se orienta a construir un espacio para el estudio de las grandes organizaciones cuya finalidad es asegurar la realización del interés público o la afectación de este último. Dentro de esta línea se profundiza en estudios sobre la perspectiva organizacional del Estado y del gobierno, interés público, gobernanza, poder y formas de organización. Como es de suponer, esta segunda línea permite establecer la relación entre perspectiva organizacional y gobernanza, puesto que ésta última, se considera una línea de generación o aplicación del conocimiento organizacional.

La tercera es la que se denomina modernidad y diversidad organizacional, consiste en analizar y comprender tanto las representaciones de la modernidad como el papel que juega la tecnología y las nuevas formas de organización en la transformación del mundo del trabajo y de las organizaciones. Todo ello, bajo el marco de teórico que brindan los estudios organizacionales. Por último, es la que se denomina intervención organizacional, consiste

en la generación del conocimiento sobre organizaciones a partir del proceso de intervención organizacional desde una perspectiva holística e interdisciplinaria²⁶.

2.4.3. La relación entre gobernanza y territorio

El debate sobre el término gobernanza se ha desarrollado principalmente en el ámbito de la ciencia política y la administración pública (Brenner y Rosales, 2015), y muy poco en el ámbito de la geografía económica, el desarrollo regional y territorial (Vargas y Magaña, 2017). Cuando se habla de gobernanza, “no parece necesario agregar el calificativo de territorial, ya que al final de cuentas, todo proceso de interacción y negociación entre grupos sociales se lleva a cabo en un territorio” (Brenner y Rosales, 2015, p. 9). Para estos autores, resulta fundamental argumentar a favor del carácter espacial de las formas específicas de gobernanza que son consecuencia de las variadas relaciones de poder y problemáticas que se desenvuelven en cada territorio.

Por su parte, Porras (2016) señala que las mejores prácticas, es decir, la evidencia empírica, evidencian que el contexto concreto de gestión y cultura política condicionan la producción de la gobernanza, presentando logros, retos y dilemas de acuerdo con las circunstancias. En este sentido, en la realidad concreta –que es la única que sostiene los ejercicios de abstracción realizados por los conceptos de gobernanza– solamente se podría hablar de una gobernanza con adjetivos, es decir, de una gobernanza territorial. “No es lo mismo la gobernanza en Colombia que en la zona transfronteriza de México-Estados Unidos” (Porras, 2016, p. 204).

La gobernanza territorial puede ser percibida y/o analizada por lo menos de tres maneras diferentes, desde las cuales se puede analizar la realidad concreta. Siguiendo a Brenner y Rosales (2015) la primera consiste en el enfoque descriptivo-analítico, considera a la gobernanza como un fenómeno empírico cuyo análisis se centra en describir la génesis, estructura, funcionamiento y las consecuencias de un régimen particular de gobernanza. Este enfoque resulta útil para describir y analizar empíricamente el proceso de la formación

²⁶ Para conocer con más detalle sobre estas líneas de generación o aplicación del conocimiento organizacional, se invita al lector a consultar el siguiente link: <http://www2.izt.uam.mx/eorg/?s=inicio&i=lineasi>

de diferentes sistemas de producción con la posibilidad de incorporar el análisis de las relaciones de poder y de negociación que desde una perspectiva ortodoxa de la economía no se analizarían.

La segunda consiste en la concepción normativa (o idealista) de la gobernanza, en este enfoque se destacan los principios de “buena gobernanza” impulsados por actores como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. Este enfoque resulta útil para justificar el diseño de diversos instrumentos económicos más o menos justificados, para establecer nuevos sistemas de gobernanza; por ejemplo los pagos por servicios ambientales, la promoción de certificados para productos y servicios que promueven la sustentabilidad ambiental y la justicia social. El tercero consiste en la visión crítica de la buena gobernanza, este enfoque se utiliza para imponer regímenes de gobernanza conforme a los intereses de ciertos actores. En particular es de utilidad para reconocer explícitamente los conflictos y tensiones a raíz de intereses contrapuestos; pero al mismo tiempo se destaca la necesidad de expresar y negociar dichos intereses no sólo en el ámbito administrativo-institucional formalmente establecido, sino también mediante diferentes plataformas fuera de la influencia directa de las instituciones gubernamentales.

Por todo lo antedicho, es posible afirmar que, a pesar de que no existe un cuerpo teórico definido que marque un camino exacto –por decirlo de esa manera– sobre lo que es la gobernanza territorial, los distintos enfoques y modelos de desarrollo para percibirla y/o analizarla brindan posibles caminos para aplicarla en casos concretos.

2.5. La construcción de un modelo teórico para el análisis de la gobernanza territorial

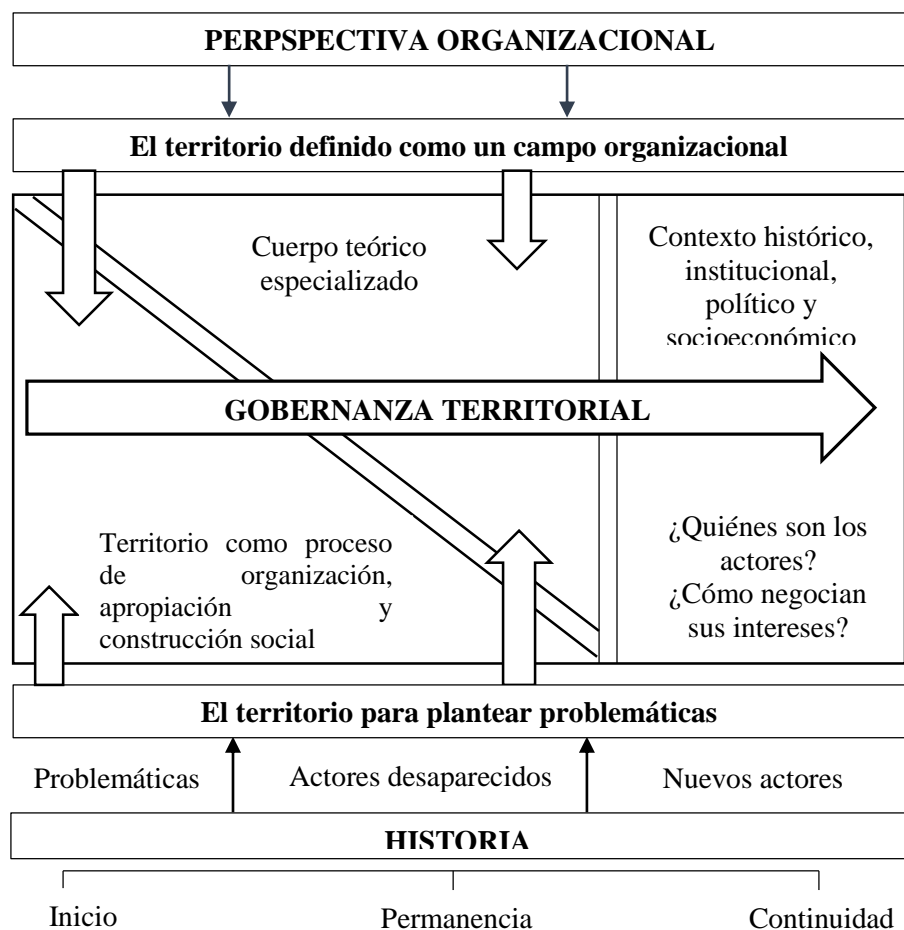
Tomando en cuenta las relaciones anteriores, es posible plantear un modelo de análisis que permita reconocer la construcción de instituciones, los actores, los procesos de organización, participación, negociación y acuerdos para describir la gobernanza territorial fundamentado en la interrelación de los tres grandes conceptos de estudio: territorio, perspectiva organizacional y gobernanza. El primero es el territorio, y éste desde la perspectiva de la construcción social permite conocer las relaciones y acciones que establecen y realizan los actores, de esta forma es posible analizar procesos de organización y apropiación del territorio. Adicionalmente, el concepto de territorio tiene la ventaja de

que permite plantear adecuadamente ciertos problemas y estimular la colaboración interdisciplinaria (Capel, 2016).

El segundo es el de la perspectiva organizacional, entendida como un campo de conocimiento altamente especializado en el estudio de las organizaciones. Con esta perspectiva se introduce la noción de organizaciones, actores, instituciones, campo organizacional y algunas corrientes o paradigmas de los estudios organizacionales. Bajo esta perspectiva se trata de ver al territorio como campo organizacional que cobra vida a través de las organizaciones y actores integrantes del territorio. El tercero está ligado al segundo, se trata de la gobernanza como un paradigma o corriente de estudio organizacional. La gobernanza entendida desde el enfoque descriptivo-analítico, se concibe como aquella que permite describir contexto histórico, político y socioeconómico en el que se construye un régimen particular de gobernanza, bajo los planteamientos ¿Cuáles son los actores? Y ¿Cómo negocian sus intereses?

Adicionalmente se utilizan las dimensiones de coordinación, horizontalidad en la toma de decisiones, lazos de confianza o capital social, conflicto y medio ambiente, que sugiere Torres (2015) para el análisis de la gobernanza territorial. También, los modelos endógeno y exógeno de Helmising y Ellinger (2011), descritos anteriormente son utilizados para la comprensión de la construcción de formas organizacionales que permiten entender la gobernanza del territorio. En la figura 8 se muestra el modelo teórico metodológico para el análisis de la gobernanza.

Figura 8 Modelo teórico-metodológico para el análisis de la gobernanza territorial



Fuente: Elaboración propia.

La idea central del modelo, es que el territorio está inmerso en una multitud de problemas y, uno de ellos, es cuando los actores –los sujetos, las organizaciones, entre otros– realizan procesos de coordinación, de negociación y acuerdos para la organización del territorio. Cuando los actores se involucran en estos procesos, de manera automática emerge un proceso de gobernanza la cual es integrada o articulada por las relaciones y acciones que llevan a cabo los actores integrantes del territorio, lo que permite entenderlo como un objeto de intervención: planificación, políticas públicas, ordenamiento y organización. En este análisis de la gobernanza territorial, el territorio se estudia desde la perspectiva organizacional como cuerpo teórico especializado. Bajo esta perspectiva, el territorio se define en términos organizacionales como un campo organizacional, donde se pueden analizar a los diferentes actores y la totalidad de ellos, lo que permite comprender procesos

de intervención. Entendido así el territorio, la relación territorio y estudios organizacionales resulta en una categoría emergente para el análisis organizacional en la dimensión espacial, la cual es de utilidad para describir y analizar el contexto histórico, político y socioeconómico en el que emerge la gobernanza.

Las dimensiones propuestas por Torres (2015) y los modelos endógeno y exógeno de Helmising y Ellinger (2011) serán considerados en la metodología. Estos aspectos ofrecen vías claras para el estudio de la gobernanza territorial desde la perspectiva organizacional. Para terminar, todo lo anterior nos lleva a plantear una nueva forma de entender al territorio: los actores deben ser el punto de partida para comprender a los territorios y sus procesos de coordinación, participación y negociación. De esta manera, es posible definir nuevas políticas públicas locales en México partiendo de las lecciones y experiencias del pasado.

CAPÍTULO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Desde el punto de vista metodológico, Gonzales-Miranda (2014, pp.48-49) señala que los estudios organizacionales tienen como característica la existencia de múltiples formas de hacer las cosas. Debido a esto, el enfoque ya no se encuentra en la universalidad del método, sino en aspectos particulares y específicos del conocimiento para comprender a las organizaciones. En ese sentido, de lo impersonal y descontextualizado del proceso, se pasa al reconocimiento de lo propio, de lo único e individual que cada organización trae consigo. De ahí que las preguntas de investigación dentro de los estudios organizacionales se dirigen a la búsqueda de comprensión de procesos organizacionales y a las formas de interacción entre los diversos factores que intervienen en ellos. Como resultado de lo anterior, los estudios organizacionales buscarán la captación y reconstrucción de significados, haciendo un mayor uso del lenguaje conceptual y metafórico, un modo flexible y desestructurado para captar información, un procedimiento inductivo y una orientación holística. El contexto anterior, lleva a afirmar que los estudios organizacionales se ubiquen de una mejor forma en la metodología cualitativa, y en particular, se adscriba al paradigma de la teoría crítica y el constructivismo.

3.1. Los paradigmas en la investigación

Guba y Lincoln (1994), sostienen que ningún investigador debe dedicarse a investigar sin tener claro exactamente cuál es el paradigma que informa y guía su acercamiento. En ese sentido, los paradigmas de investigación definen para los investigadores qué es lo que están haciendo y qué cae dentro y fuera de los límites de una investigación legítima. Estos autores, presentan cuatro paradigmas de la investigación que representan diferentes formas de aprehender la realidad: el positivismo, el postpositivismo, la teoría crítica y el

constructivismo, los cuales sugieren a partir de identificar dos bandos: el tradicional y el alternativo.

El primero está asociado a las ciencias duras como las matemáticas, la física y la química que se prestan para la cuantificación, caracterizándose por su precisión y confiabilidad. El segundo asociado a las ciencias blandas como la biología, y en general, las ciencias sociales, las cuales son menos cuantificables, caracterizadas por su supuesta imprecisión y falta de confiabilidad. El positivismo y el postpositivismo conforman la visión tradicional asociada a lo cuantitativo, mientras que los otros dos se asocian con lo cualitativo.

Los paradigmas que Guba y Lincoln proponen se articulan alrededor de tres preguntas básicas: lo ontológico refiere a ¿Cuál es la forma y la naturaleza de la realidad y, por lo tanto, qué es lo que podemos conocer de ella? Lo epistemológico refiere a ¿Cuál es la naturaleza de la relación entre quien conoce o busca conocer y lo que puede ser conocido? Lo metodológico refiere a ¿Cómo puede el investigador (el que busca conocer) arreglárselas para averiguar si lo que él o ella cree puede ser conocido?

Así, tanto el positivismo como el postpositivismo, sugieren desde un punto de vista ontológico una realidad aprehensible, existente o real. Desde esta línea argumentativa, lo que puede conocerse es cómo son y cómo funcionan las cosas (Guba y Lincoln, 1994). Desde un punto de vista epistemológico, la relación entre investigador y “objeto” investigado son entidades independientes en la cual el investigador es “capaz” de estudiar el objeto sin influenciarlo o viceversa. Desde un punto de vista metodológico las preguntas o hipótesis están sujetas a una prueba empírica para su verificación.

Por su parte, la teoría crítica y el constructivismo sugieren desde un punto de vista ontológico que las realidades son comprensibles en la forma de construcciones mentales múltiples e intangibles. Desde lo epistemológico, el investigador y el “objeto” estudiado están vinculados interactivamente; en la teoría crítica, la investigación está regida por valores, mientras que en el constructivismo los hallazgos son literalmente creados al avanzar en la investigación. Desde el punto de vista metodológico, las construcciones sociales sugiere que las construcciones individuales pueden ser reproducidas y refinadas

solo mediante la interacción entre el investigador y quienes responden, se trata de un diálogo entre investigador y lo investigado.

Dado los fines de este trabajo de investigación que se apega a una descripción, y las características propias de los estudios organizacionales, en tanto campo de conocimiento, que involucran la participación de numerosos enclaves que tienen estilos, orientaciones y creencias diferentes (Gonzales-Miranda y Martínez, 2017), acomodan que esta tesis se adscriba al paradigma del constructivismo que de acuerdo a Guba y Lincoln (1994), desde lo ontológico supone realidades sociales múltiples, comprensibles e incluso opuestas; lo epistemológico, se da en términos de que el conocimiento obtenido se crea a través de la interacción entre el investigador y quienes le responden; y lo metodológico, se cumple por medio de la dialéctica que busca la comprensión o reconstrucción de los hechos.

3.2. La investigación cualitativa y sus métodos

Las diferencias entre la investigación cualitativa y cuantitativa se encuentran bien documentadas (ver por ejemplo: Tuli, 2010; Bonilla y Rodríguez, 2005; Pedraz, Zarco Ramasco y Palmar, 2014; Toro y Parra, 2010; Sandoval, 1996; Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Por esa razón, no se profundizará en ello y remitiremos al lector a dichos trabajos. Sin embargo, un símil gastronómico puede ayudar a terminar de una vez con los debates inacabados entre los enfoques de investigación antes mencionados. De acuerdo con Pedraz et al (2014, p. 5), hay personas que son más “de cuchara” y otras más “de tenedor”, refiriéndonos a las comidas preferidas o a los objetos de investigación que nos resultan más interesantes, pero eso no quiere decir que, ante un filete, debamos empeñarnos en usar nuestra cuchara, que desde luego es mejor para las sopas, pero no para pinchar la comida, o viceversa. Por mucha que sea la afinidad que se le tenga a una metodología, hasta que no veamos el plato que está en nuestra mesa no podremos saber cuál es el mejor cubierto. No hay superioridad intrínseca en la cuchara frente al tenedor (cualitativo, cuantitativo).

Bajo el contexto anterior, esta tesis realizó un ejercicio de descripción, no se trató de procesos secuenciales y probatorios, muchos menos de cuantificar, por ello, este trabajo se adscribe a la metodología cualitativa. Según Denzin y Lincoln esta es multimetódica en el enfoque, implica un enfoque interpretativo, naturalista hacia su objeto de estudio (citado

por Rodríguez, Flores y García, 1996). De manera similar, Torres (1997) señala que la investigación cualitativa agrupa una serie de propuestas metodológicas que buscan describir e interpretar situaciones y prácticas sociales singulares, dando un lugar privilegiado al punto de vista de sus actores o protagonistas.

De manera complementaria, Pedraz et al (2014) afirman que se trata del abordaje óptimo para comprender e interpretar los sentidos sociales en las que se encuentran envueltos los actores. Finalmente, una definición de investigación cualitativa que se ha establecido como una de las más tradicionales es la señalada por Taylor y Bogdan (1987), al sugerir que la metodología cualitativa es la que produce datos descriptivos, como las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable. Con todo, la principal característica de esta investigación radica en el interés que mantiene por captar la realidad social “a través de los ojos” de la gente que está siendo estudiada, es decir, a partir de la percepción que tiene el actor de su propio contexto (Bonilla y Rodríguez, 2005, p. 84).

Reafirmando la importancia de la investigación cualitativa, se distinguen a continuación sus características, como enuncia Taylor y Bogdan (1987) como sigue: *son inductivas* al ser parte de datos vagamente formulados, con los datos recogidos se formulan conceptos, intelecciones y comprensiones, no para evaluar hipótesis. Siguen un diseño flexible. *Son holísticas* al estudiar a las personas en su totalidad y no de manera fragmentada o en variables. El pasado y el presente son importantes. *Es naturalista o interactiva* pues los investigadores son sensibles a los efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de su estudio. Es decir, el investigador interactúa con los informantes de modo natural y no intrusivo.

Es interpretativa puesto que los investigadores tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas. Es esencial experimentar la realidad tal como otros la experimentan o cómo lo viven los otros. *Mira las cosas como si ocurrieran por primera vez*, es decir, el investigador no antepone sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones. Nada se da por sobreentendido, todo es tema de investigación. *Todas las perspectivas son valiosas* pues este tipo de investigación no busca la “verdad” o “la moralidad” sino una comprensión detallada de las perspectivas de otras personas. A todas se

les ve como iguales. *Son humanistas* porque se estudia a la persona, se llega a conocerla en lo personal y en su día a día, se aprende sobre dolor y felicidad, cómo siente la persona, cómo piensa, cómo lo vive.

Otorga énfasis a la validez a diferencia de la cuantitativa que hace hincapié en la confiabilidad y la reproducción de investigaciones, la cualitativa observa a las personas en su vida cotidiana, cómo hablan, cómo sienten, cómo piensan. Por medio de ello, el investigador obtiene un conocimiento directo de la vida social, no filtrado por conceptos, definiciones operacionales y escalas clasificatorias. *Todos los escenarios y personas son dignos de estudio* pues ningún aspecto de la vida social es demasiado frívolo o trivial como para ser estudiado. Finalmente, la investigación cualitativa *es un arte* al ser flexible en cuanto al modo de conducir las investigaciones, en ese sentido, el investigador es un artífice, es alentado a crear su propio método²⁷.

Ahora bien, los marco teóricos que fundamentan, sustentan y otorgan sentido a la investigación cualitativa son: el interaccionismo simbólico, la fenomenología, la etnometodología, el constructivismo, la teoría crítica, la etnografía y la sociolingüística (Pedraz et al, 2014). Todas estas posiciones teóricas, abren la posibilidad de establecer distintas formas de estudiar y comprender un fenómeno social. En ese sentido, no existe una investigación cualitativa, sino múltiples enfoques cuyas diferencias fundamentales vienen marcadas por las respuestas a lo ontológico, lo epistemológico y lo metodológico (Rodríguez, Gil y García, 1996). Los métodos de la investigación cualitativa se presentan en el cuadro 1.

Cuadro 1 Principales métodos cualitativos

Método	Cuestiones de investigación	Instrumentos de recolección de información	Otras fuentes de datos
Fenomenología	Cuestiones de significado: explicitar la esencia de las experiencias de los actores	- Grabación de conversaciones - Escribir anécdotas de experiencias personales	- Literatura fenomenológica - Reflexiones filosóficas, poesía, arte

²⁷ Otros rasgos característicos de la investigación cualitativa frente a la cuantitativa se encuentra en Pedraz et al (2014) quienes establecen diez criterios dicotómicos para establecer algunas diferencias: cantidad/cualidad, números/palabras, estadística/hermética, explicación/compresión, nomotético/idiográfico, extensión/intensión, deducción/inducción, objetividad/subjetividad, fiabilidad/validez, etic/emic.

Etnografía	Cuestiones descriptivas/interpretativas: valores, ideas, prácticas de los grupos culturales	- Entrevista no estructurada - Observación participante - Diagramas de redes sociales	- Documentos - Registros - Fotografías, mapas - Genealogías - Diagramas de redes sociales
Teoría fundamentada	Cuestiones de proceso: experiencia a lo largo del tiempo o el cambio puede tener etapas o fases	- Entrevistas grabadas	- Observación Participante - Memorias - Diarios
Etnometodología	Cuestiones centradas en la interacción verbal y el diálogo (análisis del discurso)	- Diálogo grabado en audio y video	- Observación - Notas de campo
Investigación acción	Cuestiones de mejora y cambio social	- Miscelánea	- Varios
Biografía/historia de vida	Cuestiones subjetivas	- Entrevista	- Documentos - Registros - Diarios

Fuente: Adaptado de Rodríguez, Gil y García (1996).

De todos estos métodos, para este trabajo de investigación se desea destacar el etnográfico, el cual se define como el método de investigación por el que se aprehende el modo de vida de la unidad social (Rodríguez, Gil y García, 1996). Cuando se hace etnografía de una determinada unidad social, afirman los autores en mención, se intenta construir un esquema teórico que recoja y responda lo más fielmente posible a las percepciones, acciones y normas de juicio de esa unidad social. En nuestro caso, el territorio como unidad social, ha permitido describir a partir de los actores integrantes de este el contexto histórico, político y socioeconómico para conocer las acciones que realizan los actores en el territorio, derivando en la construcción de regímenes de gobernanza territorial. En ese sentido, los planteamientos del método etnográfico se establecen como los más acordes, dado los fines de este trabajo.

3.2.1. Instrumentos de recolección de información

De acuerdo con el cuadro 1 presentado en el apartado anterior, los instrumentos para la recolección de información cualitativa son diversos, sin embargo, en este trabajo de investigación se destacan los siguientes: la revisión documental, la entrevista, la observación y los mapas. A continuación se explican algunos aspectos generales.

La revisión documental, supone el análisis cuidadoso y sistemático de documentos, materiales y artefactos, los cuales representan diversas fuentes de comprensión cualitativa (Taylor y Bogdan, 1987). La revisión o análisis resulta de utilidad para conocer los antecedentes de un ambiente, así como las vivencias o situaciones que se producen en él y su funcionamiento cotidiano y anormal (Hernández et al, 2014) o para contextualizar el tema de investigación y así lograr comprender lo que se desea investigar (Toro y Parra, 2010).

Las fuentes de comprensión documental son diversas, por ejemplo: fuentes históricas que incluye documentos oficiales de las administraciones públicas: informes y estadísticas oficiales; periódicos y revistas; informes, audios, memorias y anuarios; documentos estadísticos o numéricos; documentos visuales como las imágenes, fotografía y sonido; documentos cartográficos que incluye mapas diversos; documentos orales como grabaciones en audio y video (Toro y Parra, 2010). Si se decide ampliar el panorama, Taylor y Bogdan, 1987), sugieren los documentos organizacionales, los artículos de los periódicos, los registros de los organismos y los informes gubernamentales.

En la revisión documental pueden ocurrir tres problemas principalmente: de autenticidad, de credibilidad y de representatividad (Toro y Parra, 2010). Estos autores, sugieren tres estrategias para solventarlos en donde se debe dar prioridad a: 1) el más reciente 2) el que indique fuente y método como se ha obtenido y 3) el de fuente oficial o internacional. Si los problemas de autenticidad, credibilidad y representatividad persisten, es claro que la interpretación de los datos será limitada.

Para terminar con este instrumento, Sandoval (2002) comenta que la revisión documental se desarrolla en cinco etapas. i) el investigador debe realizar el rastreo de los documentos existentes y disponibles en relación al tema a investigar ii) se debe realizar una clasificación de los documentos identificados iii) se debe ordenar los documentos según su importancia y objetivos pretendidos en la investigación; iv) se debe realizar la lectura a profundidad de los documentos con la intención de extraer elementos de interés para registrar patrones, tendencias, convergencias y contradicciones y v) se debe realizar una lectura comparativa

de los documentos sobre los hallazgos previamente registrados, de modo que sea posible construir una síntesis comprensiva total del tema de investigación.

En lo que respecta a la entrevista, es un instrumento que se entiende como reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, expresados con sus propias palabras (Taylor y Bogdan, 1987). La entrevista, tiene como objeto obtener –mediante un encuentro similar a una conversación– información relevante que le permita al investigador comprender el fenómeno elegido en relación con los objetivos de la investigación. Tal información puede obtenerse de la persona seleccionada para ese encuentro o entrevista, pues esa persona (el entrevistado o entrevistada) es considerada como sujeto de la entrevista (Pedraz et al, 2014). A través de los testimonios del sujeto, que requieren un trabajo de análisis, será posible encontrar las claves que permitan comprender a: los colectivos sociales, los grupos, las organizaciones o las situaciones concretas de las que dicho sujeto sería en alguna medida protagonista, partícipe u observador.

Las características de las entrevistas cualitativas son diversas, sin embargo, Hernández et al (2014) señalan las siguientes: 1) el principio y el final de la entrevista no se predeterminan ni se definen con claridad, al ser flexibles y efectuarse en varias etapas 2) las preguntas y el orden en que se hacen se adecuan a los informantes 3) la entrevista cualitativa es en buena medida anecdótica y tiene un carácter amistoso 4) el entrevistador comparte con el entrevistado el ritmo y la dirección de la entrevista 5) el contexto social debe ser considerado, y éste, resulta fundamental para la interpretación de significados 6) el entrevistador ajusta su comunicación a las normas y lenguaje del entrevistado 7) las preguntas son abiertas y neutrales, ya que pretenden obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de los participantes en su propio lenguaje.

Por su parte, Pedraz et al (2014) agregan que i) tienen un carácter holístico, no directivo, poco estructurado y exento de estandarización ii) está sujeta a una estructura flexible y dinámica iii) genera una situación social que es literalmente única que recrea de manera

artificial una conversación en la que se abordan con profundidad aspectos como los sentimientos, las experiencias, las expectativas, los sentidos manejados, etcétera.

Los tipos y las variaciones de la entrevista son diversos, sin embargo, para algunos autores las diferentes modalidades se pueden agrupar en dos: entrevistas estructuradas o estandarizadas y entrevistas no estructuradas o no estandarizadas (Toro y Parra, 2010). Para estos autores, la primera se desarrolla tomando como base un cuestionario estandarizado en el cual se plantean preguntas idénticas, en los mismos términos y en el mismo orden a los entrevistados o informantes. Este tipo de entrevista facilita el procesamiento de la información dado la uniformidad en los datos obtenidos, dentro de sus desventajas es la poca libertad que tiene el investigador para formular preguntas alternativas.

El segundo tipo de entrevista se caracteriza por ser más flexible y abierta. El investigador asume por completo el contenido, orden, profundidad y formulación. En esta modalidad, el investigador antes de realizar la entrevista formula preguntas con base en el problema, los objetivos y las variables, teniendo la bondad de modificar el orden y la forma de conducción, de tal forma que es posible adaptarse a las situaciones emergentes. De la entrevista no estructurada, se desprende la entrevista focalizada, clínica y no dirigida o en profundidad. De las entrevistas ya sean estructuradas o no, surge el guion o guía de pautas que justamente consiste en incorporar las preguntas que el informante nos responderá, aunado al establecimiento de temas y sugerencias de conversación. La guía ha de servir como una orientación mental para el entrevistador y no convertirse nunca en una mera formulación de preguntas, y menos aún en un cuestionario (Pedraz et al, 2014).

Para terminar con este instrumento, durante la entrevista, conversación, diálogo o encuentro que terminan en intercambios comunicativos, Taylor y Bogdan (1987) señalan que el entrevistador (investigador) debe crear una adecuada situación (ambiente) para que el sujeto se sienta cómodo al hablar del tema. El investigador intenta construir una situación semejante a aquellas en las que las personas hablan naturalmente entre sí sobre cosas importantes. La entrevista debe ser relajada y su tono es similar al de una conversación, pues así es como las personas interactúan normalmente. Para lograr este propósito, Taylor y Bogdan, sugieren los siguientes criterios:

No abrir juicio, cuando los informantes comienzan a compartir experiencias y sentimientos, dejan caer sus fachadas públicas y revelan partes de sí mismos que por lo común mantienen ocultas; *permitir que la gente hable*, cuando el entrevistado comienza a hablar sobre algo importante, deje que la conversación fluya. Los gestos de simpatía y las preguntas pertinentes sirven para mantenerlo en el tema; *prestar atención*, significa comunicar un interés sincero en lo que los informantes están diciendo, y saber cuándo y cómo indagar formulando la pregunta correcta; *ser sensible*, los entrevistadores deben percibir el modo en que sus palabras y gestos afectan a los informantes, deben ser simpáticos, deben saber cuándo indagar, pero mantenerse alejados de las heridas abiertas. Deben ser amistosos, pero no como quien sólo trata de congraciarse.

Por otra parte, la observación no consiste en sentarse a ver el objeto o unidad de análisis y tomar notas, por el contrario, consiste en utilizar todos los sentidos –no solo el ver– para contemplar de manera directa, detenida y sistemática la realidad circundante y el devenir de los acontecimientos tal cual suceden en la vida social. Se trata, entonces, de una actividad humana cotidiana que permite detectar y asimilar información y adquirir conocimientos (Pedraz et al, 2014). Estos autores, en lo particular, se refieren a la técnica de observación cuando se trata de los procedimientos e instrumentos que utilizan los investigadores para presenciar en directo hechos y realidades sociales presentes, así como a la gente en el contexto habitual dónde desarrolla sus actividades, incluido el ambiente físico, social y cultural.

De acuerdo con Hernández et al (2014), los propósitos esenciales de la observación son: a) explorar y describir ambientes, comunidades, subculturas y los aspectos de la vida social, analizando sus significados y a los actores que la generan b) comprender procesos, vinculación entre personas y sus situaciones, experiencias o circunstancias y los eventos que suceden al paso del tiempo así como los patrones que se desarrollan c) identificar problemas sociales y d) generar hipótesis para futuros estudios.

La observación se presenta en distintas modalidades, por ejemplo: según el grado de estructuración, según el número de observadores y según el grado de participación de los investigadores. En esta última se encuentran la observación estructurada y la no

estructurada, la observación individual o colectiva, la observación no participante y la observación participante (Pedraz et al, 2014). Para unos autores, el ingrediente principal de la metodología cualitativa es la observación participante, y por ella entienden aquella que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes en el “terreno” de estos últimos, interacción que recoge datos de modo sistemático y no intrusivo (Taylor y Bogdan, 1987).

En coherencia con lo anterior, el observador debe tener un papel activo en la indagación, sin embargo, Hernández et al (2014) señalan que la participación se puede dar en cinco niveles: la no participación, la observación pasiva, la participación moderada, la participación activa y la participación completa. Las circunstancias de la investigación, afirman los autores en mención, indican cuál será el papel más apropiado para el estudio.

Para terminar con la observación, sus problemas como instrumento de recolección de información giran en torno a la validez y la confiabilidad (Toro y Parra, 2010). Para estos autores, las estrategias que se deben adoptar para solucionar estas problemáticas son: 1) utilizar varios observadores que puedan contrastar sus puntos de vista 2) diseñar las observaciones de manera sistematizada, teniendo en cuenta la variabilidad del fenómeno estudiado en el tiempo y el espacio y 3) la escritura de relatos de investigación deben transmitir credibilidad y autenticidad.

Los mapas son otra técnica de recolección de información, los cuales no se limitan únicamente a una visión de trazos, una representación física de un lugar, una abstracción o a un medio para ubicarnos, orientarnos o encontrar un sitio. Harley define mapa otorgándole una doble identidad: como texto y como imagen (citado en León, 2006). Es decir, los mapas son textos en el mismo sentido en que lo son otros sistemas de signos no verbales como los cuadros (pinturas), las impresiones, el teatro, el cine, la televisión y la música. Harley, señala dos premisas para hacer hablar a los mapas: la primera está asociada a la historia de los mapas como una forma de discurso, la segunda plantea a los mapas como una forma de conocimiento que implica poder. Desde esta perspectiva, los mapas están dotados de una historicidad.

En coherencia con lo anterior, para Restrepo un mapa es un instrumento para aprender a leer y descifrar el territorio, ya que el territorio no es simplemente lo que vemos –montañas, ríos, valles, caminos, cultivos, asentamientos humanos, entre otros– es el espacio habitado por la memoria y la experiencia de los pueblos (citado por Duarte y Bolaños, 2017). Desde este punto de vista, los autores afirman que el mapa se sitúa como una herramienta que permite la reconstrucción del territorio como producto social, donde los actores conciben, perciben y viven su realidad espacial, cargándola de identidad a partir de sus prácticas simbólicas.

Según Torres (2005), los mapas pueden ser clasificados en dos categorías: los topográficos y los temáticos. Los segundos se centran en la distribución, las variaciones espaciales y la fisonomía que presenta un solo atributo, o en la relación existente entre varios. No hay límites al contenido posible de los mapas temáticos, que pueden reflejar la geología de una zona, el porcentaje de población escolarizada, el resultado de unas elecciones, información histórica, política y económica. El mapa topográfico, es en sí mismo un mapa temático y muchos mapas temáticos podrían incluirse en la categoría de topográficos. El tipo básico de mapa utilizado para representar áreas del terreno es el mapa topográfico, el cual muestra la distribución y asociación espacial de varios rasgos naturales o artificiales, humanos o culturales del paisaje. Estos mapas poseen una gran cantidad de información, por lo que se convierten en los más usuales y se utilizan como mapas generales de consulta.

Siguiendo la línea argumentativa de Torres, para interpretar un mapa es necesario la percepción visual para reconocer símbolos individuales, la estructura y el trazado, así como tener el conocimiento para interpretarlos y darles significado. Los usos de los mapas pueden clasificarse de la siguiente manera: 1) buscar y localizar algo 2) identificar una ruta y su recorrido 3) visualizar el paisaje 4) efectuar un análisis espacial y 5) hacer metalecturas. Todos estos usos, van a requerir diferentes técnicas de visualización que van a variar según el tipo y las necesidades del lector.

Para terminar, en los estudios organizacionales los mapas se han utilizado en la escuela denominada *estudios de la organización territorial* (OTS por sus siglas en inglés). Desde este ámbito del conocimiento, se toma la dualidad mapa-territorio como un enfoque para

interpretar la creación de sentido (sensemaking) con respecto al mapa. La dualidad anterior, puede tomar diferentes formas dependiendo si el mapa se considera en relación al poder, la visión, el sentido o la materialidad (Maréchal, Linstead y Munro, 2013).

3.3. Estudio de caso

El estudio de casos es una de las tantas formas de hacer investigación en las ciencias sociales, este se puede definir como una investigación empírica dirigida a investigar un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real por la imposibilidad de separar a las variables de estudio de su contexto (Yin, 1994). El estudio de caso puede ser considerado una estrategia o herramienta de investigación que se puede aplicar a las siguientes situaciones, según menciona Yin: 1) planes de acción, ciencia política e investigación en administración pública 2) psicología comunitaria y sociología 3) estudios organizacionales y administración 4) investigación de planeamiento ciudadano y regional, tal como un estudio de planes, barrios o agencias públicas y 5) la conducta de disertaciones y tesis en las ciencias sociales, así como campos profesionales tal como administración de negocios, manejo de ciencias y trabajo social.

El estudio de caso, tiene las siguientes características: i) realiza una descripción contextualizada del objeto de estudio ii) se trata de estudios holísticos iii) se distinguen por la profundidad a través de una descripción densa del fenómeno investigado iv) son estudios heurísticos v) su enfoque no es hipotético, es necesario la observación para sacar conclusiones vi) se centran en las relaciones y las interacciones y, por tanto, exigen la participación del investigador durante la investigación vii) estudian fenómenos contemporáneos viii) requiere de la negociación entre investigador y participantes o informantes ix) incorporan múltiples fuentes de datos y el análisis de los mismos se ha de realizar de modo global e interrelacionado y x) tienen un razonamiento inductivo (Álvarez y San Fabián, 2012).

A pesar de lo anterior, para Fred Erickson la característica más distintiva del estudio de caso, es el énfasis en la interpretación; dichas interpretaciones no son las del investigador, sino más bien la de las personas objeto de estudio (Stake, 1999). Pero ¿Por qué elegir un estudio de caso? Para Rodríguez citado en Álvarez y San Fabián (2012) existen tres

razones: la primera es por su carácter crítico, es decir, en la medida en que el caso permite confirmar, cambiar, modificar o ampliar el conocimiento sobre el objeto de estudio. La segunda es por su carácter extremo o unicidad, pues parte de una situación que tiene un carácter específico y peculiar. Como señala Stake, “se estudia un caso cuando tiene un interés muy especial en sí mismo. La tercera es por su carácter revelador que permite observar y analizar un fenómeno o hecho particular relativamente desconocido en la investigación y sobre el cual pueden realizarse aportaciones de enorme relevancia.

Ahora bien, desde el campo de los estudios organizacionales, autores como Barba (2009) realizan interesantes reflexiones respecto al estudio de caso y su utilidad en el análisis organizacional las cuales se pueden agrupar en dos vertientes. En primer lugar, en el contexto mexicano se tiende a consultar libros de países extranjeros que muestran como evidencia otras realidades a la de México. En segundo lugar, Barba hace la invitación a realizar estudios de caso que sirvan para el estudio de las organizaciones en México, pues esta modalidad ha sido poco experimentada en tal región, por tanto, se convierte en una estrategia adecuada para realizar investigación relacionada con el estudio de las organizaciones mexicanas.

3.4. Estrategia metodológica de la investigación

En las secciones siguientes, se describe de manera detallada el camino realizado para dar respuesta a la pregunta central de la investigación; para ello, la estrategia metodológica comprende los siguientes elementos, siguiendo el esquema que Ochoa (2011) plantea: la base teórica-práctica del estudio, la caracterización y operacionalización del objeto de estudio; la elección, diseño y uso de los instrumentos y el análisis de la información, los cuales se describen a continuación.

3.4.1. La base teórica-práctica del estudio

En el caso personal, se viene trabajando con organizaciones agrícolas y, en general, con el sector agroalimentario desde el año 2014 con la elaboración de la tesis de maestría que

buscó describir la forma de organización de una sociedad de producción rural²⁸. Con ese conocimiento obtenido, tanto de la organización como de la situación agrícola del Valle del Yaqui, es que se decidió ampliar la visión para centrarse en este territorio como un espacio donde se integran actores los cuales tienen lugar procesos de organización, negociación y coordinación. Lo anterior, permitió adentrarse en la literatura para buscar con precisión teorías y/o conceptos que permitieran abordar desde un punto de vista teórico los procesos antes mencionados en relación a los estudios organizacionales.

Es así como se decidió que el Valle del Yaqui sería entendido como un territorio, el cual se analizaría bajo el enfoque de la gobernanza territorial para reconocer en él la creación de instituciones y procesos de organización, negociación y coordinación. Estos procesos que se recogen en el concepto mismo de gobernanza en un marco de confianza y horizontalidad. La gobernanza se analizó bajo el enfoque descriptivo-analítico para describir a partir del reconocimiento de los actores formas de organización socioterritorial. No obstante, es oportuno mencionar que la gobernanza territorial puede ser analizada bajo otros enfoques, por ejemplo: la concepción normativa (o idealista) de la gobernanza y la visión crítica de la buena gobernanza. A pesar de lo anterior, se decidió utilizar la perspectiva descriptivo-analítica como enfoque que describe de una mejor manera las intenciones de este trabajo de investigación.

3.4.2. La caracterización y operacionalización del objeto de estudio

En la literatura de la gobernanza, es frecuente encontrarse con una gran cantidad de definiciones del término, algunas semejantes, otras totalmente diferentes e incluso algunas contradictorias entre sí. Lo anterior, otorga a este concepto un carácter polisémico. Para efectos de este trabajo, la gobernanza se entiende como un régimen, práctica o proceso de organización, participación, negociación y acuerdos entre instituciones y actores (organizaciones), en diferentes escalas, para dar respuesta a: 1) el proceso de interacción entre diferentes actores 2) la forma y las modalidades concretas para tomar decisiones y 3) como se ejerce el poder (Brenner y Rosales, 2015).

²⁸ López, J. (2016). Forma de Organización en la Actividad Agrícola. El Caso de una Sociedad de Producción Rural en el Valle del Yaqui. YALETA Agropecuaria SPR DE R.I., Universidad Autónoma Metropolitana, Tesis de Maestría. Disponible en <http://bindani.izt.uam.mx:3000/concern/tesiuams/db78tc02w>

Como se ha establecido en el apartado anterior, para percibir o analizar este concepto se utilizó el enfoque descriptivo-analítico para describir contexto institucional, histórico, político y socioeconómico en el que se establece un régimen particular de gobernanza bajo los siguientes cuestionamientos ¿Cuáles son los actores involucrados? y ¿Cómo negocian sus intereses? Estas preguntas se han tomado como eje de análisis para la descripción de los regímenes de gobernanza en el territorio. De manera complementaria, se utilizaron las acciones y dimensiones que Torres (2015) sugieren para el análisis de la gobernanza territorial: coordinación, horizontalidad, lazos de confianza, conflictos y percepciones medioambientales, de estas se construyeron 28 indicadores para que los informantes respondieran la existencia o inexistencia de la acción en relación a las dimensiones.

Tabla 6 Dimensiones e indicadores de análisis

Dimensión	Indicadores
Coordinación	9
Horizontalidad	4
Lazos de confianza	6
Conflictos	3
Medio ambiente	6

Fuente: Torres (2015)

La coordinación refiere tanto a la vinculación exterior como a la integración de los grupos en asociaciones para definir su papel en la producción local y en el mercado. En esta dimensión se tienen nueve indicadores que implican la elaboración de convenios con los tres órdenes de gobierno, con instancias académicas, con otros productores, la construcción de mecanismos de procesamiento (agroindustria), comercialización y la generación de infraestructura. La horizontalidad tiene cuatro indicadores relacionados a la existencia de estatutos, reglamentos y convicciones en relación a la participación de los integrantes de las organizaciones en asambleas, rendición de cuentas, rotación periódica de líderes y acceso a proyectos de innovación.

Los lazos de confianza o capital social tienen seis indicadores en relación a la existencia de mecanismos de ahorro o de compras en común, la petición de favores y la confianza en la información que es proporcionada por otros actores productivos. En la dimensión de los conflictos, los tres indicadores tratan de detectar enfrentamientos con las grandes empresas

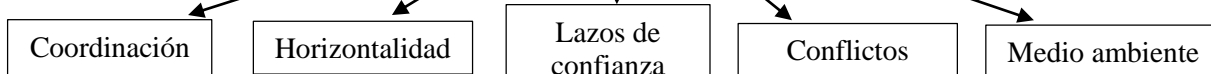
y problemas en la comercialización derivados de la relación permanente que tienen las organizaciones productoras con las empresas que compran la producción. Por último, se encuentra la situación medio ambiental con seis indicadores relacionados con la certificación de los productos, la distribución de agua, la asesoría técnica pública o privada, el uso de agroquímicos y el cuidado de la tierra. En la figura 9 se muestran las dimensiones e indicadores para el análisis de la gobernanza territorial.

Figura 9 Marco de análisis y dimensiones

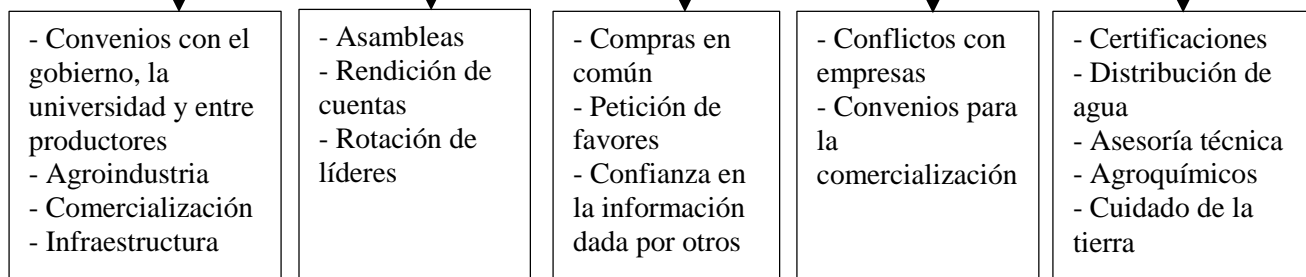
Pregunta central

¿Cuáles son las dimensiones y las acciones de gobernanza que permiten describir las formas de organización socioterritorial del Valle del Yaqui?

Dimensiones



Acciones



Ejes de análisis

1. Contexto institucional, histórico, político y socioeconómico del Valle del Yaqui
2. Actores organizacionales involucrados: organizaciones productoras, organizaciones de grupos de productores, organizaciones de no productores pero vinculadas a los productores, organizaciones de financiamiento de carácter gubernamental y organizaciones de financiamiento de carácter privado
3. Interacciones entre actores organizacionales (negociación de intereses, construcción de instituciones)

Fuente: Adaptado de Ochoa (2011).

3.4.3. La elección, el diseño y el uso de los instrumentos de recolección de información

Por las características propias de los estudios organizacionales y la finalidad de este trabajo de investigación, el estudio de caso se convirtió en la mejor opción metodológica. Es así como se plantea al Valle del Yaqui como caso el cual se eligió por dos razones. La primera al ser originario de esa región, siempre he mantenido un gran interés por conocer el funcionamiento del sector agrícola en este territorio, la segunda data desde el año 2014 con la elaboración de la tesis de maestría en una organización agrícola integrante de este valle, lo que me permitió adentrarme a la agricultura del sur de Sonora y, por ende, tener un conocimiento y contacto previo con productores que participaron en la presente investigación.

Todo comenzó en el año 2016 con una entrevista de sondeo que realicé en la ciudad de Querétaro a un productor retirado del Valle del Yaqui para platicar sobre la situación actual de las problemáticas que enfrenta este territorio, entre otras se mencionaron las siguientes: apoyos discrecionales, falta de apoyo del sector bancario para el agro, falta de capitalización al campo, dificultad en la comercialización, rentismo, la cuestión ambiental y la polarización en la tenencia de la tierra. De todas estas problemáticas, se decidió estudiar y analizar la gobernanza territorial a partir de los actores involucrados en la tenencia y usufructo de la tierra.

Con base en lo anterior, se determinó que era necesario introducir el enfoque cualitativo para conocer a partir de los actores la forma en que ellos construyen instituciones para el desarrollo, como ellos perciben el contexto histórico, político y socioeconómico en el que se instauran los regímenes particulares de gobernanza territorial. En este ejercicio, también fue necesario utilizar la observación, el mapa, la entrevista y la revisión documental como instrumentos para recoger la información.

En relación a los documentos, se revisaron libros, artículos e investigaciones con la finalidad de encontrar relatos semejantes o diferentes a lo conversado con los informantes en relación a la parte histórica y social del Valle del Yaqui. En general, los documentos consultados y las voces de los entrevistados fueron coincidentes en sus relatos. Otro documento revisado fue el padrón de usuarios el cual fue solicitado a la Conagua para

conocer a los actores y su tipo de tenencia de la tierra, ubicación y extensión de tierra que poseen.

En lo que respecta a las entrevistas, se hicieron dos guiones: el primero incluye temas como los siguientes: qué representa el Valle del Yaqui, que tipo de tenencia de la tierra posee, qué problemáticas enfrenta, con que actores se relaciona, los beneficios de ser productor rentista, ejidal o comunal, que desventajas tiene como productor, como se da el contrato de arrendamiento, las opciones de financiamiento, entre otros temas. Este guion fue para recoger información de productores pertenecientes al sector ejidal y comunal, además se aplicó también a los rentistas del valle, es decir, a aquello que pagan por usufructuar la tierra, de todos ellos algunos productores siguen activos y otros no. El segundo guion, fue para un asesor jurídico que orientó y trabajó para algunas organizaciones agrícolas, este fue con la intención de recoger información del contexto histórico, político y social. Entre los temas destacan: la dotación de tierras con Luis Echeverría, la reforma al artículo 27 constitucional de 1992, problemáticas de los productores y tenencia de la tierra.

Para los mapas fue necesario diseñar tres. El primer mapa fue de activos físico territoriales para conocer infraestructura, trazado, sistemas de riego, cultivos; el segundo mapa fue de conflictos para conocer las amenazas y vulnerabilidades de los actores; y el tercer mapa fue de actores para conocer a los integrantes del territorio y sus procesos de relación, interacción y coordinación. Como se logra percibir, no bastó con un solo mapa, fue necesario diseñar tres para lograr captar y plasmar toda la información. Adicionalmente, estos mapas se hicieron en relación a tres periodos: i) de 1975 a 1992 (antes de la reforma al artículo 27 constitucional) ii) de 1992 a nuestros días (después de la reforma al artículo 27 constitucional) y iii) mapa ideal que busca percibir el deseo o la añoranza de cómo debe o debería ser el territorio de Valle del Yaqui.

Una limitante que se tuvo durante el trabajo de campo, fue la imposibilidad de entrevistar a un productor con una tenencia de la tierra particular o pequeño propietario, la imposibilidad se debió a diversas excusas por parte del entrevistado, entre otras: la falta de tiempo y la falta de interés. En total se hicieron 13 entrevistas las cuales oscilaron entre los 26 minutos y las dos horas. Éstas se hicieron en diversas regiones: en Ciudad Obregón, en el pueblo

yaqui de Vícam y de Pótam y en la ciudad de Querétaro. En la tabla siguiente se muestran las características del trabajo de campo.

Tabla 7 Características de la investigación

Organización	Extensión territorial	Entrevistas	Observaciones
Ejidal	14 hectáreas	1	
Ejidal	100 hectáreas	1	1
Rentista	50 hectáreas	2	2
Rentista	230 hectáreas	4	
Comunero de Vícam	10 hectáreas	1	
Rentista en Pótam y Vícam	700 hectáreas	1	
Rentista en Pótam	1,100 hectáreas	2	
Asesor jurídico	-	1	
	Total	13	3

Fuente: elaboración propia.

3.4.4. Análisis de la información

En la investigación cualitativa, la recolección y el análisis de la información ocurren en paralelo; además, el análisis no es uniforme, ya que cada estudio e investigador requieren de un esquema particular. La tarea del investigador en el análisis de la información es darle estructura a los datos que han sido recogidos a través de la observación, las entrevistas y la revisión documental, con la finalidad de: i) explorar los datos ii) organizarlos en unidades o categorías iii) describir las experiencias de los participantes desde su óptica, lenguaje y expresiones y iv) descubrir los conceptos, categorías, temas y patrones presentes en los datos, a fin de otorgarles sentido, vincularlos, interpretarlos y explicarlos en función del planteamientos del problema (Hernández et al, 2014). Estos autores sugieren una directriz general para la “coreografía” del análisis como sigue:

1. Recolección de los datos:
 - a. Inmersión inicial al campo (primeros datos)
 - b. Datos posteriores a la inmersión inicial (inmersión profunda)
 - c. Datos obtenidos por medio de los instrumentos utilizados
 - d. Preparación de los datos para el análisis
2. Tareas analíticas:

- a. Realizar reflexiones durante la inmersión inicial en el campo sobre los datos recolectados
 - b. Realizar reflexiones durante la inmersión profunda en el campo sobre los datos recolectados
 - c. Analizar la correspondencia entre los primeros y nuevos datos
 - d. Análisis de detallado de los datos usando diferentes herramientas: esquemas, matrices, mapas conceptuales, entre otros
3. Resultados:
- a. Encontrar similitudes y diferencias entre los datos: significados, patrones, relaciones
 - b. Encontrar categorías iniciales: significados, patrones, hipótesis
 - c. Generar sistemas de categorías: significados profundos, relaciones, hipótesis y teoría

Con la información recogida a través de los instrumentos utilizados, se procedió a transcribir las grabaciones. En este ejercicio, cuando se hacía una entrevista de inmediato se transcribía a un procesador de textos, en el cual se iban haciendo anotaciones como por ejemplo: información repetida, información semejante a la de otro entrevistado, información totalmente diferente, frases coincidentes con las categorías, conceptos o teorías. Todo esto fue facilitando el análisis de la información, aunado al uso de mapas para encontrar sentido y significado a los datos, los patrones y las relaciones que han permitido describir los regímenes particulares de gobernanza en el Valle del Yaqui, como se muestra a continuación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL ESTUDIO DE CASO

En este capítulo de resultados se busca aplicar el enfoque de la construcción de instituciones para comprender el camino de desarrollo elegido por los diversos actores que, deriva en diferentes formas de organización socioterritorial. Para el análisis de estos aspectos se plantea el caso del Valle del Yaqui en Sonora, un territorio que se dedica a la actividad agrícola. Esta localidad ha pasado por diversos hechos históricos que han marcado su estructura agraria, no obstante, para los fines de esta investigación se destacan dos: la reforma agraria de 1976 durante la gestión del presidente Luis Echeverría y la reforma al artículo 27 Constitucional bajo la presidencia de Carlos Salinas de Gortari.

En el análisis de estos dos periodos, es posible encontrar dos caminos de desarrollo donde el gobierno ha sido un actor fundamental. En el primero se puede hablar de un modelo endógeno (Helmising y Ellinger, 2011), con la conformación de los ejidos como instituciones para operar de una forma colectiva. En el segundo periodo, se estaría hablando de un modelo exógeno (Helmising y Ellinger, 2011), con la llegada de actores externos: los rentistas o inversionistas, es decir, aquellos que pagan por usufructuar la tierra. En este caso, el gobierno también fue un actor fundamental con la creación de instituciones al modificar el artículo 27 Constitucional, y de esta forma, la tierra quedó abierta al mercado. En este capítulo, también se abordan dos modelos de gobernanza. El primero, se pudiera denominar con tendencia al individualismo y el segundo con una tendencia hacia la asociación. Antes de abordar todo estos aspectos, es necesario contextualizar el Valle del Yaqui y luego plasmar la creación de caminos para el desarrollo.

4.1. El territorio yaqui

4.1.1. Ubicación geográfica y diagnóstico del Valle del Yaqui

Dentro del territorio yaqui, se localiza un valle agrícola que es reconocido como una de las zonas más importantes y modernas de todo México. El territorio yaqui comprende tierras de los municipios de Guaymas, Empalme, BÁCUM, San Ignacio Río Muerto y Cajeme. Este territorio se localiza entre los paralelos 27°16'30" y 28°18'30" latitud norte y los meridianos 109°53'00" y 110°37'30" de longitud oeste de Greenwich. La superficie estimada es de 5.500 km². El territorio queda circundado por el oriente y por el norte por las últimas estribaciones de la sierra madre occidental; al oeste y suroeste por el golfo de California y al suroeste por el Valle del Yaqui (López, 2019). Por su ubicación geográfica, es posible encontrar ferrocarriles y puertos cercanos que pueden facilitar la distribución de la producción en el mercado nacional e internacional.

El territorio yaqui se compone por tres zonas diferenciadas con características geofísicas particulares. Según Olavarría (2000, 1999) estas son: un área serrana, la sierra del Bacatete; una zona costera que comprende poblados pesqueros como las Guásimas, Bahía de Lobos y los Algodones y el valle donde se localizan las tierras irrigadas, los ocho pueblos²⁹ cabecera y más de cincuenta rancherías.

El origen del Valle del Yaqui como una de las zonas agrícolas más importantes y modernas de México se remonta al diseño de su sistema de irrigación. Cerutti (2006) menciona que entre 1940 y 1970 se habilitaron tres presas que regularían agua y energía eléctrica en el Valle del Yaqui las cuales se localizan sobre la cuenca del río Yaqui: la Angostura (Lázaro Cárdenas), el Oviáchi (Álvaro Obregón) y el Novillo (Plutarco Elías Calles). La Angostura fue impulsada por el gobierno de Cárdenas, con esta presa la superficie potencial de riego en el Yaqui pasó de 42 mil hectáreas a 120 mil hectáreas. La presa Oviachi fue construida durante el gobierno de Miguel Alemán, con ella se pudo incrementar el potencial de riego en el Valle del Yaqui a 230 mil hectáreas. El Novillo se construyó durante el gobierno de Adolfo López Mateos, el objetivo principal de esta presa fue la generación de energía, insumo estratégico para el desarrollo agroindustrial urbano. De ellas, destaca el Oviáchi por ser la de mayor almacenamiento de la zona (Cerutti, 2006; Méndez et al., 2019).

²⁹ Estos son: BÁCUM (agua estancada), Benaléi o Belén (cuesta abajo), Cócorit (chile), Huirivis o Güíribis (pájaro), Pótam (topo o tuza), Rahúm (lugar del arrastrador), Tórim (rata) y Vícam (punta de flecha).

A partir de la habilitación de las presas, el Valle del Yaqui o sistema yaqui sería el núcleo de tierras agrícolas más importante de nuestro país (Cerruti, 2019), pero también, con la irrigación se consolidaría la agricultura comercial en Sonora y en el Valle del Yaqui (Lorenzana, 2006). A partir de una revisión documental, se obtienen distintos datos que permiten señalar las siguientes características de este territorio:

- Históricamente hablando, Carlos Conant y la Sonora and Sinaloa Irrigation, por proyectos colonizadores de origen estadounidense, las labores llevadas adelante por la Comisión Geográfica y Exploradora de Sonora y la Comisión Científica de Sonora; la acción de la compañía constructora Richardson, las múltiples acciones emprendidas por Benjamin Francis Johnston, y el impacto regional de empresas como la Sinaloa Sugar Company y la United Sugar Companies, marcaron la dinámica agrícola del área entre 1885 y 1925 (Cerutti, 2006, p. 95).
- En el gobierno de Lázaro Cárdenas, el 30 de octubre de 1937 en el Diario Oficial de la Federación se decreta la expropiación de terrenos en el Valle del Yaqui (Minjarez y Félix, 2019).
- El distrito de riego Río Yaqui, por tipo de tenencia de la tierra el 56 por ciento es ejidal, el 40 por ciento es pequeña propiedad y cuatro por ciento colonos. Sin embargo, con los cambios realizados al artículo 27 Constitucional la composición de usuarios se modificó, no en lo formal pero sí en lo real, porque un 85 por ciento de usuarios del sector ejidal renta su tierra principalmente a medianos y grandes empresarios (Almanza, 2008). Para otros, a partir de la década de los noventa hasta la actualidad el rentismo se da a niveles del 90% (Minjarez y Félix, 2019).
- El costo de la renta es variable, depende de los siguientes factores: el tipo de cultivo, ubicación geográfica, características fisicoquímicas, disponibilidad de agua y si dispone de pozo (Almanza, 2008).
- Con el diseño del sistema de irrigación por la compañía Richardson, el valle se caracterizó por su estructura cuadrícula. Su dato central es la manzana que mide una superficie de 400 hectáreas y cada manzana está dividida en 40 lotes de 10 hectáreas de superficie. La ocupación del suelo, la red de riego y la tierra a cultivar

se desarrollaron y avanzaron siguiendo ese trazado (Cerutti, 2019; Cerutti y Lorenzana, 2009).

- En cuanto al agua, la presa Oviáchic ha jugado un papel importante en el desarrollo de las actividades agropecuarias. En la cuenca baja del río Yaqui se pueden encontrar dos zonas: 1) el Valle del Yaqui que representa el Distrito de Riego 040 con 220 mil hectáreas y recibe el 92% del agua y 2) las comunidades yaquis que representan el Distrito de Riego 018 con 20 mil hectáreas y recibe 8% del agua de la presa (Méndez et al., 2019).
- Además de su infraestructura hidráulica, se pueden encontrar agua subterránea: 17 corresponden a norias, 21 son pozos y 1 manantial. Suman un total de 39 aprovechamientos subterráneos. El agua de pozos es utilizada generalmente para ayudar a los cultivos de primavera-verano (Méndez et al., 2019; Trasviña et al., 2018).
- En cuanto al riego, se estima que un 96 por ciento es por gravedad y un cuatro por ciento utilizan tipos de riego modernizados como: goteo, micro-aspersión y aspersión para cultivos más rentables (Olmedo, 2017).
- Fue el lugar donde se originó la “revolución verde” a partir de las investigaciones de Norman E. Borlaug, que duplicó los rendimientos del trigo por hectárea. Con esta revolución verde, sembrar trigo en más de cien o ciento veinte mil hectáreas se tornaría algo habitual desde mediados de los 50 (Cámara, 1994; Cerutti y Lorenzana 2009; Cerruti 2019).
- El principal cultivo es el trigo. A nivel nacional contribuye con el mayor volumen de grano de trigo, equivalente a 52% de la producción nacional. Entre los ciclos 2011-12 y 2015-16 se registró una superficie de siembra promedio de 267,154 hectáreas, con el 88% dedicada a variedades de trigo duro o cristalino (Camacho et al., 2017; Garatuza, Castro y Robles, 2018).
- Además del trigo, se pueden encontrar otros cultivos como el maíz, el cártamo, el cacahuete, la soya, el sorgo, el frijol y la alfalfa (Minjarez y Félix, 2019).
- En cuanto al suelo, se puede encontrar aluvión ligero (5.7%), aluvión pesado (39%), barrial profundo (38.2%), barrial compactado (8.1%) y barrial pedregoso nueve por ciento (Olmedo, 2017).

- En cuanto a investigación, se pueden ubicar algunos actores: el Centro de Investigaciones Agrícolas del Noroeste (CIANO, actualmente CIRNO), Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON), Centro Regional Universitario del Noroeste (CRUNO) y el Instituto Tecnológico Superior de Cajeme (ITESCA) (Cerutti, 2019).
- El clima se presenta de tres maneras: muy seco cálido, seco cálido y seco semi-cálido. Se tiene presencia de lluvias en verano y muy escasas en invierno. El problema de las heladas no es muy frecuente. Sin embargo, en cuanto a las sequías este territorio recibe precipitaciones bajas históricamente, lo que ha ocasionado condiciones normales de sequía y un par de ocasiones sequías extremas (Rojas y Robles, 2019).
- En cuanto al espacio geográfico natural se tiene presencia de: sierras y llanuras sonorenses con 62% del territorio, sierras y valles del norte con 25% y llanura costera y delta de Sonora y Sinaloa con 36% (Padilla y Pedrin, 2019).
- En cuanto a la vegetación se puede apreciar ecosistemas costeros: pastos marinos (ubicados al norte del territorio yaqui, se desconoce su extensión), manglares (19%), dunas costeras y halófitas (en conjunto 19%). Ecosistemas terrestres: matorrales (42%) y selva baja caducifolia y espinosa 20 por ciento (Sánchez, et al., 2019).
- Las formas organizacionales se pueden agrupar en tres grupos según su nivel de importancia: en el primero están las sociedades de producción rural (SPR). En el segundo, se encuentran las uniones de ejidos, las asociaciones rurales de interés colectivo, las uniones de crédito, los fondos de aseguramiento, entre otras. En el tercero, se encuentran las de representación regional y gestión de demandas como la Alianza Campesina del Noroeste (Alcano) y Asociación de Organismos Agrícolas del Sur de Sonora (AOASS) (Almanza, 2008).
- La forma de organización predominante son las Sociedades de Producción Rural, esta preponderancia se debe a la incorporación de la familia en gran parte de ellas para su conformación (López, 2016).
- A diferencia de otros territorios agrícolas, el valle se caracteriza por emplear tecnología de punta y por realizar explotaciones mecanizadas. Es decir, los productores hacen uso considerable de tecnología, de maquinaria como tractores y trilladoras para trabajar la tierra (Cerruti, 2006; López, 2016, Cámara, 1994).

A partir del diagnóstico anterior, es posible reconocer al Valle del Yaqui como un territorio agrícola que posee un alto valor histórico, es moderno, tiene un gran potencial en cuanto a sus recursos y un gran empuje económico. Esta localidad ha sido testigo de diversos eventos gestados por el Estado, algunos de ellos han sido la repartición de tierras iniciada con los movimientos revolucionarios de 1910 y las diferentes reformas que ha sufrido el artículo 27 Constitucional, siendo la de año 1992 la más importante en materia agraria.

4.1.2. Las reformas al artículo 27 Constitucional

En la Constitución Política mexicana se puede encontrar la fuente primordial de los derechos y garantías de los mexicanos y, en ella, los que refieren a la cuestión agraria regulados en el artículo 27 Constitucional (Gómez de Silva, 2016). En ese artículo y sus fracciones, se pueden encontrar aspectos relacionados con la adquisición del dominio de las tierras y aguas de la Nación. El artículo 27 desde su promulgación en 1917 hasta nuestros días, ha sufrido 20 reformas³⁰ en las cuales se ha plasmado el largo proceso agrario desde el movimiento revolucionario de 1910 que le dio origen, hasta las características del actual derecho agrario mexicano. En la tabla 8, se enuncian las reformas al artículo 27 constitucional.

Tabla 8 Reformas al artículo 27 constitucional a través del tiempo

Reforma	Fecha	Presidente
1	1934	Abelardo L. Rodríguez
2	1937	Lázaro Cárdenas del Río
3	1940	Lázaro Cárdenas del Río
4	1945	Manuel Ávila Camacho
5	1947	Miguel Alemán Valdés
6	1948	Miguel Alemán Valdés
7	1960	Adolfo López Mateos
8	1960	Adolfo López Mateos
9	1961	Adolfo López Mateos
10	1974	Luis Echeverría Álvarez
11	1975	Luis Echeverría Álvarez
12	1976	Luis Echeverría Álvarez

³⁰ Para una lectura a detalle sobre las modificaciones al artículo 27 Constitucional, se sugiere ver: “artículo 27 constitucional” en Derechos del pueblo mexicano: México a través de sus constituciones (2016) y Gómez de Silva (2016).

13	1983	Miguel de la Madrid
14	1987	Miguel de la Madrid
15	1992	Carlos Salinas de Gortari
16	1992	Carlos Salinas de Gortari
17	2011	Felipe Calderón Hinojosa
18	2013	Enrique Peña Nieto
19	2013	Enrique Peña Nieto
20	2016	Enrique Peña Nieto

Fuente: Elaboración propia con base en Derechos del pueblo mexicano: México a través de sus constituciones (2016) y Gómez de Silva (2016).

Como se puede observar en la tabla anterior, el artículo 27 Constitucional ha sido objeto de diversas reformas a más de cien años de su promulgación. No obstante, de todas ellas, las que han estado vinculadas en materia agraria son las siguientes: la reforma de 1934, dando lugar a la pequeña propiedad agrícola en explotación; la reforma de 1937, declaró la plenitud del disfrute comunal de tierras y estableció la jurisdicción federal para resolver conflictos colindantes de las comunidades indígenas; la reforma de 1947, estableció la unidad individual de dotación con un mínimo de 10 hectáreas; la reforma de 1983, incorporó como mandato constitucional el desarrollo rural integral; la reforma de 1992, puso fin al reparto agrario, parteaguas, dando lugar a la reforma modernizadora, siendo la más importante en los últimos años en materia agraria y de la que se mencionan algunos aspectos generales en este apartado; la reforma de 2011, que ordena al Estado garantizar el abasto suficiente de alimentos; y la reforma de 2013 en materia energética (Rivera, 2016; González, 2016).

Conviene insistir un poco en la reforma enviada al Congreso por Carlos Salinas de Gortari el 7 de noviembre de 1991. Entre los principales motivos de reforma que el presidente de esa década exponía se encuentran: otorgar mayor justicia y libertad al campesino mexicano. A través de la justicia, se impulsarían nuevas oportunidades productivas y se ampliarían las posibilidades de los campesinos para obtener un ingreso digno, mientras que a través de la libertad, el campesino conforme al marco jurídico en el actúan los mexicanos podría decidir la forma de producir y organizarse que más le convenga (Gallardo, 2003).

Para lograr lo anterior, se consideró poner fin al reparto agrario. De tal forma que el 6 de enero de 1992 se da el decreto de reformas y, se autoriza a la asamblea ejidal otorgar el

dominio pleno sobre sus parcelas a los ejidatarios, a la vez que culmina la forma en que el Estado venía apoyando a los campesinos en el proceso de producción (González, 2016). Para tal efecto, se declara reformado el párrafo tercero y las fracciones IV, VI primer párrafo, VII, XV y XVII; adicionando los párrafos segundo y tercero a la fracción XIX y derogadas las fracciones X a XIV y XVI del artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Gallardo, 2003; González, 2016).

Complementariamente a la reforma del 6 de enero 1992, el 10 de febrero de ese mismo año el presidente Salinas de Gortari envió a la cámara de diputados una iniciativa de Ley Agraria que llegaría a sustituir a la Ley de la Reforma Agraria. La intención de esa iniciativa consistía en mejorar las condiciones del campo mexicano. Bajo ese contexto, se tenía pensando otorgar mayor justicia y libertad, dar certidumbre jurídica en la tenencia de la tierra para capitalizar los procesos productivos, propiciar la conformación de figuras asociativas y brindar protección y fortaleza al ejido y las comunidades (Gómez de Silva, 2016). Para satisfacer los aspectos en mención, la iniciativa de Ley Agraria consideraba elevar la productividad y producción rural a través de recursos crediticios, asistencia técnica y apoyos a la comercialización, impulsando actividades agrícolas, ganaderas, forestales, industriales y de servicios, para reducir la pobreza, el desempleo y la marginación otorgando a los núcleos agrarios autonomía y libertad (Gómez de Silva, 2016).

Bajo esos argumentos, se pensaba que la iniciativa de Ley Agraria lograría mejorar las condiciones del campo mexicano, y fue el 23 de febrero de 1992, publicado el 26 de ese mismo mes y año, que se expide la Ley Agraria como reglamentaria del artículo 27 constitucional (Gómez de Silva, 2016). Con este panorama de reforma al artículo 27 y la nueva Ley Agraria, se comenzaría a forjar un nuevo rumbo en el campo mexicano. En el caso particular del Valle del Yaqui, sería el inicio de una nueva cultura agraria con tintes empresariales, basada en la llegada de nuevos actores como las sociedades mercantiles y civiles, las uniones de crédito, las sociedades de producción rural y las asociaciones rurales de interés colectivo. Pero también, esta nueva cultura causaría la desaparición de actores como la SARH, la Secretaría de la Reforma Agraria, el Banrural y la Conasupo, actores, venían apoyando a los productores en sus procesos agrícolas.

A partir de la identificación de las reformas realizadas al artículo 27 Constitucional, es necesario realizar un mapeo del territorio del Valle del Yaqui para conocer la construcción de instituciones, el contexto histórico, político y socioeconómico de este territorio a partir de las preguntas ¿Quiénes son los actores? y ¿Cómo negocian sus intereses? con la intención de describir el camino de desarrollo elegido por los actores y como es la gobernanza territorial, es decir, las formas de organización socioterritorial. Para dar respuesta a las interrogantes, se ha decidido utilizar la técnica del mapa considerando tres momentos: lo pasado, lo actual y lo ideal –la ilusión, lo imaginario–, para conocer con mayor detenimiento la desaparición, permanencia y llegada de nuevos actores a la agricultura del noroeste de México: el Valle del Yaqui.

4.1.3. Contexto histórico, político y socioeconómico: un mapeo del Valle del Yaqui

4.1.3.1. Breve historia de 1930 a 1992: preámbulo a la creación de caminos de desarrollo

“Haga de cuenta y así lo platico yo, haga de cuenta que los castraron, fue algo terrible, eso de la noche a la mañana que usted se quedara sin nada, debe haber estado muy pesado”.

“[...] yo lo diría así, en esa época, fue la época de bonanza de lo que era el campo del Valle del Yaqui, fue la época que te digo se le llamó el granero de México”.

¿Qué causas hicieron posible que se asignara el seudónimo granero de México a El Valle del Yaqui? Para poder responder, es necesario revisar la situación agraria de ese momento. Para tal efecto, se destaca un par de eventos conducidos bajo una política de expropiación y repartición de tierras, provocada por el movimiento campesino quienes luchaban por tierra.

La reforma agraria de 1937

Uno de los sucesos de mayor trascendencia en la historia, se dio en 1937 con la reforma agraria del presidente Lázaro Cárdenas del Río (1934-1940). Dos años antes, en 1935 la concentración de grandes extensiones de tierra en el Valle del Yaqui se encontraba en pocas manos. Muestra de ello, ochenta y cinco miembros de la elite colonizadora del valle eran propietarios de más de 28 mil hectáreas de riego, mientras que las otras 16 mil hectáreas de riego se encontraban distribuidas en propiedades de 150 hectáreas o menos (Uribe, 1994).

La concentración de tierras en pocas manos, causó la expropiación oficial del Valle del Yaqui en 1937 bajo la administración de Cárdenas; la cual tuvo como finalidad reducir el poder económico y político de la élite terrateniente del Valle del Yaqui, mediante la expropiación de todas las propiedades que pasaran del límite de las 100 hectáreas y la entrega de esas tierras a los campesinos en forma de ejidos colectivos (Uribe, 1994). Bajo el marco de la expropiación cardenista, los primeros núcleos de población dotados de manera provisional en el Valle del Yaqui fueron: Cócorit, Esperanza, Providencia, Campo 700, Campo 77, el Castillo, Campo Yaqui, Campo 47, Campo 16, Cajeme, Campo 60, Quechhueca y Campo 1402 (Lorenzana, 2017).

Con las dotaciones provisionales, el reparto agrario era inminente. Fue el 30 de octubre de 1937 cuando en el Diario Oficial de la Federación, se decreta la expropiación de terrenos en el Valle del Yaqui. Un día después, el 31 de octubre de 1937 el presidente Lázaro Cárdenas llegó a Cajeme, Sonora, para entregar los papeles que acreditaban a 2,159 ejidatarios como propietarios de 17,417 hectáreas de riego y 36,099 de temporal en el Valle del Yaqui. Esta acción, formó parte de la ofensiva reforma para transformar la estructura de la propiedad agraria mexicana, como resultado de tal acción, se dio origen a una nueva institución campesina: el ejido colectivo (Cárdenas, 2016, p. 70).

En el caso de la tribu Yaqui, fue a partir de 1935 cuando se dio inicio al desarrollo de la actividad agrícola. Como lo describe Dabdoub (1949) citado en Minjarez y Félix (2019), fue en esa época cuando el Gobierno Federal intensificó el despliegue de personal técnico en territorio Yaqui, sobre la margen derecha del río [Yaqui], para iniciar los trabajos de estudios, deslindes, rehabilitación y construcción de canales. En el decreto del 30 de octubre de 1937, en su artículo IX se ordena lo siguiente:

A la Tribu Yaqui se le reconoce toda la extensión de tierra laborable ubicada sobre la margen derecha del Río Yaqui, con el agua necesaria para riegos, de la presa en construcción La Angostura, así como toda la sierra conocida como “Sierra del Yaqui”, a cuyos componentes se les proveerá de los recursos y elementos necesarios para el mejor aprovechamiento de sus tierras (Minjarez y Félix, 2019, p. 168).

Con el paso del tiempo, en el Diario Oficial de la Federación del 22 de octubre de 1940, se logran especificar los puntos geográficos naturales de las tierras restituidas a la Tribu Yaqui en el decreto del 30 de octubre de 1937, que según las Autoridades Yaquis habían sido 410 mil hectáreas y que al terminar los estudios técnicos de 1939 fueron restituidas 485 mil hectáreas entre las que se ubican las 25,000 que comprende actualmente el Distrito de Riego 018, Colonias Yaquis (Minjarez y Félix, 2019, p. 168). Bajo la reforma de 1937, la estructura de propiedad, las relaciones de poder y las relaciones sociales cambiaron radicalmente en el territorio Yaqui, al formarse 14 poblados con 2,159 ejidatarios que recibieron 17,417 hectáreas de riego y 36,099 de agostadero y monte (Cárdenas, 2016).

La afectación agraria de 1976

El artículo 27 Constitucional antes de la reforma de 1992, señalaba que los campesinos, los núcleos de población o grupos de personas, tenían un derecho de petición de tierra por la vía nuevos centros de población, dotación o ampliación. En ese mismo artículo, se señalaban como instancias encargadas del procedimiento agrario a la Secretaría de la Reforma Agraria, el Cuerpo Consultivo Agrario y las Comisiones Agrarias Mixtas, a las cuales los peticionarios podían acudir a solicitar tierra.

El problema de las solicitudes agrarias se fue gestando durante mucho tiempo y se acrecentó en el gobierno de Luis Echeverría (1970-1976). En el caso del Valle del Yaqui, durante los gobiernos anteriores se fue solicitando la tierra de los pequeños propietarios, por medio del derecho de petición sustentado en el Artículo 27 Constitucional como se establecía antes de 1992. Según relata un entrevistado, quien fue asesor jurídico por muchos años de algunos productores del Valle del Yaqui, señala que la solicitud de tierras era fomentada por el mismo gobierno para mantener el control del sector campesino:

“Esos grupos solicitantes fomentados por el mismo gobierno, por las centrales campesinas, organizaban los grupos y se dedicaban a pedir tierra, esa parte era un anzuelo y precisamente para tener controlados al sector campesino bajo la promesa de que el día de mañana vamos a resolver tus procedimientos, tus acciones agrarias, todo eso se fue acumulando durante mucho tiempo”.

El acumulado de solicitudes agrega el asesor jurídico “ocasionó que los diversos predios de los pequeños propietarios del Valle del Yaqui, estuvieran solicitados hasta en 10 ocasiones

por diferentes grupos solicitantes de tierra”. Además, el cúmulo de solicitudes ocasionaba en el pequeño propietario desconfianza, temor, incertidumbre y disminución de inversiones:

“Ese cúmulo de solicitudes agrarias ¿Qué generaban en el agricultor? Temor, incertidumbre, desconfianza, que muchas veces dejaron de hacerse muchas obras que antes se hacían, entonces se pensaba, oye como le voy a meter [invertir] yo a mi tierra, si no sé si el día de mañana la vaya a tener, no me la vayan a quitar, ese temor, esa incertidumbre, esa desconfianza ¿Qué generó? Pues obviamente generó que hayan bajado las inversiones para ser más productiva la tierra, obras que necesariamente se tenían que hacer ¿Que resultaba? Que se esquilma la tierra, sacarle el mayor provecho con la menor inversión³¹”.

En el Yaqui, las solicitudes agrarias no se resolvieron de inmediato, esta falta de gestión por parte de la Secretaría de la Reforma Agraria para resolver con prontitud las solicitudes, impacientó a los peticionarios de tierra y desencadenó un enfrentamiento entre el sector privado y el sector campesino que tuvo como escenario el territorio del Valle del Yaqui.

Para entender este enfrentamiento, es necesario mencionar la toma de tierras en San Ignacio Río Muerto³² en octubre de 1975. Para ello, se tienen dos relatos que coinciden en los puntos básicos: el sector campesino actuó a causa de su incesante lucha por tierra por las vías legales ante las instancias encargas de resolver las solicitudes agrarias sin obtener resultado alguno. Ante tal situación, un grupo solicitante de tierras ocupó los terrenos de la familia Dengel en San Ignacio Río Muerto. Cuando el gobierno solicitó la expulsión de los ocupantes, se desencadenó una ola de violencia: ocupantes asesinados, muchos heridos y arrestados (Otero, 2004; Jiménez, 1976). La ocupación de terrenos, evidenció una

³¹ Actualmente, en el Valle del Yaqui se da una situación similar con la llegada de los rentistas al sector agroalimentario. Los rentistas, son personas que no son ejidatarios, ni pequeños propietarios ni colonos, pero están involucrados en la producción a través del pago para usufructuar la tierra. En este valle, según datos recogidos en el trabajo de campo entre un 80 o 90 por ciento de la tierra está en manos de rentistas. Ellos se caracterizan por tener los medios financieros suficientes para hacer más productiva la tierra, a partir de la creación de infraestructura por sus propios medios. Al no existir una certeza para el rentista de que el próximo ciclo le van a arrendar las mismas parcelas, se crea un ambiente de incertidumbre y desconfianza en el rentista, el cual opta por esquilmar la tierra. De este modo, se dejan de hacer inversiones a la tierra, por ejemplo: la creación de sistemas de riego, la aplicación de fertilizantes amigables con el medio ambiente, entre otros. Esta situación es preocupante en el Valle del Yaqui, por la simple razón de que si un productor arrienda 10 hectáreas las cuales pueden producir 15 toneladas de alguna oleaginosa, la realidad es que el productor con esas 10 hectáreas produce 10 toneladas de lo que se haya cultivado. Lo anterior, se debe a la falta de elementos (inversiones) que se dejan de hacer por la incertidumbre que existe en el rentista para elevar u optimizar el potencial productivo de la tierra. Desde un punto de vista productivo, es preocupante, porque uno de los valles agrícolas más importantes de México, produce con deficiencias, no como al país le interesa o como el país necesita.

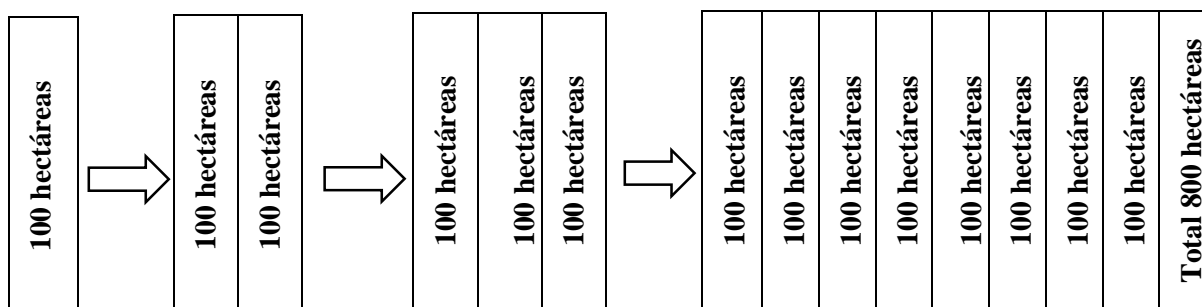
³²Es un poblado que se encuentra aproximadamente a 40 kilómetros de Ciudad Obregón, el centro comercial del Valle del Yaqui.

contradicción del campo mexicano que aún sigue vigente; por un lado, se trata de la enorme población campesina que carece de tierras o con tierras “insuficientes” que representa la mayoría; por el otro lado, se encuentran los pequeños propietarios que concentran la mayor cantidad de tierra³³.

Los pequeños propietarios según las Constitución son aquellos que pueden detentar 100 hectáreas de tierras de riego o su equivalente a otro tipo de tierra. Sin embargo, en San Ignacio Río Muerto, había familias o pequeños propietarios que detentaban 700, 800, 900 o hasta mil hectáreas. Las familias para evitar la aplicación de la ley o la orden de dotación registraban 100 hectáreas a nombre de los familiares: hermanos, hijos, esposas, etcétera³⁴. El proceso de acumulación de terrenos, lo explica un asesor jurídico de la siguiente manera:

“Yo pequeño propietario empecé con 100 hectáreas, me fue bien en mi actividad, obviamente yo quise que mi señora fuera pequeña propietaria, que mis hijos fueran pequeños propietarios y que se dedicaran a la actividad agrícola. Y así fue como se fueron haciendo de tierras, o sea, se fueron *sumando* a las primeras 100 hectáreas que yo tuve, se fueron sumando todas las demás, y había grupos familiares con 900 hectáreas o a lo mejor hasta con 1000 hectáreas pero que estaban dentro de la ley”.

Figura 10 Aglomeración de tierras en la pequeña propiedad



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

Para resolver el problema de las solicitudes de tierra y evitar la ocupación de terrenos, la Secretaría de la Reforma Agraria bajo el esquema de nulidad de fraccionamientos simulados, realizó una afectación agraria en la zona de San Ignacio Río Muerto. Para ello,

³³ El campo mexicano enfrenta, desde hace décadas, el reto de elevar la productividad, como consecuencia de la concentración de la tierra entre pequeños dueños de parcelas y grandes propietarios, lo que ha generado una agricultura dual: una orientada a la exportación y otra campesina (CNA, 2018).

³⁴ Otero (2004) con datos de Benjamin y Buell, comenta el caso de la familia Bojórquez, una de las familias más connotadas de la región, en 1975 con 97 miembros, había reunido casi 27,000 hectáreas de tierra.

se aplicó el artículo 210 de la Ley Federal de la Reforma Agraria el cual habla de predios afectables, siendo aquellos que pasan las 100 hectáreas en tierras de riego o su equivalente en otro tipo de tierras. Los fraccionamientos simulados se hacían con el objeto de eludir la aplicación de la ley, ya que se trataba de terrenos que sobrepasaban las 100 hectáreas. En realidad, las familias o los pequeños propietarios de la región sumaban terrenos, no se fraccionaban ni dividían los terrenos como lo establece el artículo 210.

En síntesis, bajo el esquema de nulidad de fraccionamientos simulados en octubre de 1975 en San Ignacio Río Muerto se afectaron 5,700 hectáreas. Este fue el primer aviso de lo que iba a suceder en el Valle del Yaqui un año después, cuando en noviembre de 1976 bajo el mismo esquema de nulidad de fraccionamientos simulados, se afectarían un gran número de hectáreas dando lugar a la creación de los ejidos colectivos³⁵.

Nadie se percataba de lo que estaba por suceder en el Valle del Yaqui, el problema de las solicitudes agrarias de un momento a otro tendría que estallar. Para ese momento, el presidente Echeverría había citado a algunos líderes del Valle del Yaqui, en particular, al señor Jaime Miranda Peláez quien era el dirigente de los pequeños propietarios para solicitarle ayuda y resolver el problema de las solicitudes agrarias. Un asesor jurídico lo pone en los siguientes términos:

“Señor Miranda estamos en un problema, esto ya no lo podemos detener, ayúdeme usted a resolver este problema, los campesinos ya andan muy exaltados y tenemos que resolver este problema, ayúdeme usted con 15 mil, 17 mil hectáreas, ustedes mismos hagan su reforma agraria, consíguemelas y con eso resolvemos el problema del Valle del Yaqui. Vino el señor Jaime Miranda, platicó con los dirigentes y le dijeron no. ¿Qué argumentaban? El presidente ya se va, estamos hablando de noviembre del 76, el presidente entregaba la presidencia el primero de diciembre”.

Ante este panorama de exaltación campesina y falta de tierras para poder resolver el problema en el Yaqui, personal de la Secretaría de la Reforma Agraria y la Confederación Nacional Campesina se mantuvieron durante un año en Ciudad Obregón³⁶ planeando la afectación agraria de 1976. Un asesor jurídico platica lo siguiente:

³⁵ El relato de la afectación agraria de 1975 y 1976 es construido mayormente con la información recabada durante el trabajo de campo.

³⁶ Es la cabecera municipal de Cajeme. Se ubica en la región del Valle del Yaqui. Es la segunda ciudad más importante del estado de Sonora

“Durante un año, lo que es ahora el hotel Gama, antes era el hotel Valle Grande, durante un año estuvo ocupado por personal de la Secretaria de la Reforma Agraria, lo ocuparon haciendo los trabajos, haciendo las investigaciones, para armar precisamente todo lo que posteriormente sucedió el 18 y 19 de noviembre. ¿Quiénes estaban ahí? el Secretario de la Reforma Agraria Félix Barra García. Las centrales campesinas, había ahí un pacto de Ocampo que se llamaba dónde estaban unidas todas las centrales campesinas, se les daba mucho juego, se les daba mucho dinero, eran centrales auspiciadas precisamente por el propio gobierno. ¿Quién estaba en la CNC en ese entonces? Celestino Salcedo Montion, que era uno de los principales líderes de la CNC entre otros”.

Mientras se terminaban las investigaciones por parte del personal de la Secretaria de la Reforma Agraria, el enfrentamiento entre el sector privado y campesino se acrecentó. En el año de 1976 cuando el trigo ya estaba a punto para poder ser cosechado el presidente Echeverría decide incrementar el precio del trigo. Un asesor jurídico platica la hazaña:

“En el año de 1976 en mayo-junio ya la cosecha de trigo estaba para levantarse, el trigo tenía un precio de garantía de 800 pesos por hectárea, el presidente dijo ya para cosecharse, ya hechos todos los gastos, en junio de 1976 elevó el precio del trigo de 800 a 1600 pesos la tonelada de trigo. ¿Qué ocasionó con esto? Pues obviamente favoreció a los más eficientes, a los productores privados obviamente, haga de cuenta que se sacaron la lotería sin comprar boleto. ¿Y eso que creó? Precisamente hizo más grande la distancia entre los ricos y los pobres definitivamente.

Bajo este panorama de enfrentamientos, conflictos, exaltación campesina y un cúmulo de solicitudes agrarias por resolver; el 19 de noviembre de 1976, se afectaron 37.600 hectáreas bajo el mismo esquema de 1975: nulidad de fraccionamientos simulados. Un relato similar se encuentra en Otero (2004), señalando que el 19 de noviembre de 1976, es decir, pocos días antes de concluir el periodo presidencial de Luis Echeverría, fueron expropiadas casi 100,000 hectáreas de los Valles del Yaqui y el Mayo. Cerca de 37,131 hectáreas eran de riego y las restantes de pastizales. En lo que respecta a riego, las tierras pertenecían a 21 familias, mientras que las de pastizales casi el 75% pertenecían solamente a cuatro personas. Se afectó un total de 40 por ciento de las tierras de propiedad privada en El Valle del Yaqui. En suma, fueron expropiadas las tierras de 72 familias que muchas de ellas representaban intereses industriales y comerciales.

La afectación agraria del 19 de noviembre de 1976 se logró por medio de una resolución presidencial. Un día antes, el 18 de noviembre se publicaron en el Boletín Oficial, en el

Diario Oficial de la Federación la nulidad de fraccionamientos simulados³⁷. La afectación agraria o dotación de tierras se dio por la madrugada:

“Como los pillos, como los asaltantes, estos terrenos las 37 mil hectáreas fueron entregadas de madrugada, hay actas de posesión y deslinde, porque así dice la Ley, porque se les tiene que entregar a los grupos mediante un acta de posesión y deslinde, en la noche o de madrugada ahí anduvieron esta gente entregando las tierras, cuando amaneció el 19 de noviembre para las 8 de la mañana El Valle del Yaqui ya estaba entregado, 37 mil hectáreas”.

Con la dotación de tierras, se resolvió el cúmulo de solicitudes agrarias y ocasionó la creación de 76 ejidos colectivos. Antes de que sucediera la afectación agraria, los agricultores sonorenses se sentían orgullosos de su actividad, de lo que estaban produciendo. Sin embargo, cuando se empieza a dotar tierras a los grupos solicitantes entra gente sin vocación al campo: profesionistas, líderes sindicales, músicos, entre otros, ¿Qué sucedió después de 1976? Un entrevistado responde:

“Haga de cuenta y así lo platico yo, haga de cuenta que los castraron, fue algo terrible, eso de la noche a la mañana que usted se quedara sin nada, debe a ver estado muy pesado. Hay mucha gente que ya no se pudo integrar a la actividad agrícola, sabiendo que era lo único que podían hacer o tardaron muchos años en asimilar y volver a integrarse a la actividad agrícola. Hay otros que se integraron inmediatamente, con la indemnización que les dieron, aquí me dieron la indemnización y al rato ya estaba comprando tierra, pero si se sintió, si se notó la caída en la cuestión de la producción y este valle ya no fue el mismo”.

La historia ha demostrado que las dotaciones de tierras que llevó a la conformación de ejidos colectivos, fue con la intención de mantener el control de los grupos campesinos y satisfacer asuntos políticos. Un asesor jurídico declara lo siguiente:

“¿Para qué crear ejidos colectivos? Pues precisamente para tener el control de los grupos de los campesinos, muchas de las veces ese se usó como moneda política, o sea, la necesidad, el hambre de los campesinos, sirvió mucho de base para las cuestiones políticas. La cámara de diputados, la cámara de senadores, en ese tiempo, precisamente en tiempos de Echeverría estaba configurada básicamente por el sector campesino y por el sector obrero, la mayoría de los líderes de las centrales campesinas en los Estados eran diputados federales, lo mismo sucede con los

³⁷ El asesor jurídico narra la siguiente anécdota: “Aquí hay un dato muy curioso, era jueves y viernes si no me equivoco, era jueves y viernes de noviembre de 1976, no conseguimos esos días, no se publicaron los diarios oficiales o si se publicaron los escondieron, nosotros no pudimos conseguirlos sino hasta el lunes, martes de la siguiente semana para ver que íbamos a hacer”.

secretarios generales de la CTM allá estaban, si no eran diputados eran senadores, entonces se tenía el control”.

A pesar de que existe la creencia de que el ejido fue creado para fines políticos o para mantener el control de los campesinos, en el Valle del Yaqui el tiempo ha dado la razón de que los ejidos colectivos no funcionaron como se pensaba. No obstante, es posible rastrear a través de la historia y el trabajo de campo realizado en esta investigación, que entre 1976 y principios de los noventa existió un adecuado funcionamiento del ejido en el Yaqui. Durante esos años, se le asignó el seudónimo: el granero de México. Además, es posible comprender que en ese periodo el camino de desarrollo fue endógeno, fomentando el desarrollo bajo una forma de trabajo colectiva.

Una vez que se ha presentado un preámbulo a la creación de caminos de desarrollo en el Valle del Yaqui, a continuación se analizan los cambios en el camino de desarrollo. Este análisis parte de las contingencias a mitad de los 70 que ocasionaron un vacío institucional, los protagonistas de cambio, así como los primeros movimientos que se tuvieron que dar en este territorio para la conformación de nuevos caminos de desarrollo en un contexto de creación de nuevas y distintas instituciones. Este análisis va hasta principios de la década de los noventa. Posteriormente, se analiza un cambio en el camino de desarrollo que culminó con la apertura de las tierras al mercado y en una agricultura comercial.

La creación del camino de desarrollo: los ejidos como forma de organización colectiva

En el Valle del Yaqui se han dado dos eventos históricos que han cambiado el camino de desarrollo del lugar, que tienen como fundamento la petición de tierras agrarias por parte del sector campesino. Primero, la concentración de grandes extensiones de tierra se encontraba en pocas manos. Segundo, antes de la reforma al artículo 27 Constitucional en 1992 los núcleos de población o grupos de personas, tenían un derecho de petición de tierra por la vía nuevos centros de población, dotación o ampliación. Lo que ocasionó la afectación agraria del 19 de noviembre de 1976. Estos eventos históricos, fueron la contingencia que propicio un cambio en el camino de desarrollo pues, se dio origen a una nueva institución la conformación del ejido colectivo.

En el Valle del Yaqui es posible identificar dos tipos de ejidos: el parcelado y el colectivo. En el caso del primero, se conformó con las dotaciones de tierra durante el gobierno del general Lázaro Cárdenas siendo los de más antigüedad. Estos ejidos se dotaban con una superficie de hasta 60 hectáreas³⁸. En el caso del segundo, se conformó principalmente con la afectación agraria de 1976 durante el gobierno de Luis Echeverría, donde se dotó a los ejidatarios con una superficie de 5 hectáreas³⁹. Un productor ejidatario afirma lo siguiente:

“Hay ejidos como el de Quetchehueca, el Águila, en otros, por ejemplo en el campo 60 [ejido Francisco Javier Mina] son ejidatarios de la dotación que se hizo por allá en mil novecientos treinta y tantos, donde ellos tocaron 25, 30, 35, 40 hasta setenta y tantas hectáreas, hay compañeros que fueron dotados con ese hectáreaje”.

Un productor que trabajó para Banrural y se dedicó a la actividad agrícola durante 15 años, plantea lo siguiente:

“A pesar de que ya había ocurrido lo que es la expropiación de los terrenos a particulares, en esa época prácticamente el ejido nació, sobre todo la mayor parte del Valle del Yaqui que hay ejidos dotados con más antigüedad, con más superficie que dotaban de 20, 30, 50 o hasta de 60 hectáreas, pero lo fuerte del Valle del Yaqui fue en el periodo de Luis Echeverría que hizo la expropiación y formó, prácticamente tapizó el valle con ejidos colectivos donde les dotaba de 5 hectáreas a un ejidatario pero a nivel colectivo”.

El ejido colectivo se caracteriza por tener un certificado parcelario de uso común, la asamblea ejidal es la encargada de administrar el ejido, tiene más conflictos, es un sistema colectivo de explotación de la tierra (todos los ejidatarios se dedican a lo mismo), la tierra es de todos⁴⁰, los ejidatarios no sabían dónde se encontraba su parcela, la extensión de la tierra que le toca a cada ejidatario se daba en términos porcentuales: por ejemplo, persona X, es ejidataria del ejido X con un .3% de la superficie del ejido.

En cambio, el ejido parcelado se caracteriza por tener un certificado parcelario, es más fácil su administración, los ejidatarios tienen su propia parcela, saben dónde se encuentran sus

³⁸ Recordemos que Ley hablaba que la unidad mínima de dotación son 10 hectáreas, es decir, se podía hacer una dotación de más de 10 hectáreas. En el caso de la pequeña propiedad la Ley habla de máximos 100 hectáreas en tierra irrigada o su equivalente en otro tipo de tierra.

³⁹ Como se puede inferir, las 5 hectáreas de riego dotadas a cada ejidatario violaban la Ley, pues ésta señala un mínimo de 10 hectáreas.

⁴⁰ Esta forma de organización es parecida a los sistemas Kibutz en Israel o los koljoses utilizados en la desaparecida Unión Soviética, como sistemas colectivos de explotación de la tierra.

tierras, los beneficiarios (ejidatarios) deciden por cuenta propia si van a sembrar, vender o rentar la tierra. La toma de decisiones se da en conjunto ante la asamblea ejidal. La extensión de tierra que le toca a cada ejidatario no se da en términos porcentuales: por ejemplo, persona X, es ejidataria del ejido X con 5 hectáreas.

Cuando se conformaron los ejidos colectivos en el Valle del Yaqui, había un ambiente de expectación. Los ejidatarios no sabían cómo producir ni tampoco contaban con maquinaria, la nueva estructura de propiedad necesitaba de un proceso de maduración para entender el funcionamiento del ejido. De igual forma, las políticas gubernamentales también necesitaban un proceso de maduración para hacer producir a los ejidos. Bajo este panorama, el gobierno durante las décadas de 1976 a 1992 fue un agente de cambio fundamental para el funcionamiento de los ejidos pues, tuvo que invertir para capitalizarlos. Un productor, platica lo siguiente:

“Haz de cuenta que los primeros años, del 76 lo vamos a poner al 80, a mediados del 80, fue cuando apenas el ejido y las políticas gubernamentales también se fueron madurando para hacer producir a los ejidos, porque no eran gente que digieras tú tienen experiencia productiva, tienen tecnología, tienen maquinaria, tienen tractores, tienen trilladoras, cosechadoras, todo lo que ocupabas para producir, o sea, no lo tenían. El gobierno tuvo que invertir para capitalizar a los ejidos, darles su maquinaria, darle capital de trabajo para la siembra, semilla, fertilizante, todo. Entonces, eso tenía como todo proceso, tenía que pasar un proceso de maduración, por decirlo así del 76 al 80 yo diría que fue más o menos el tiempo de maduración, maduración en un aspecto productivo, porque al final de cuentas en la idiosincrasia nunca se maduró el ejido”.

Con el paso del tiempo, se logró consolidar el funcionamiento del ejido entre las décadas de 1985 y principios de 1990 cuando las políticas gubernamentales los favorecían. Todo esto, fue provocando un modelo de desarrollo endógeno. Fue en ese momento cuando el Valle del Yaqui estaba en su auge en cuanto a producción. Era posible apreciar grandes inversiones en Ciudad Obregón como: industrias, molinos y silos para almacenar los granos y producir harina de trigo. Complementariamente a ese proceso de consolidación, se empezaron a crear nuevas instituciones; por ejemplo, los ejidos se empezaron a organizar en asociaciones rurales de interés colectivo (ARIC) y en uniones de ejido para poder comercializar la producción. Estas nuevas formas de trabajo –instituciones– se pudieran denominar empresarios no-catalíticos pues, ellos buscaron nuevas oportunidades dentro del

marco de reglas y organización económica existente. Fue como se señaló anteriormente la época de bonanza del Valle del Yaqui cuando se le llamó: el granero de México. Un productor, lo describe de la siguiente manera:

“Si estamos hablando del 85 al 92, ya en esa época ya estaba maduro el campo, el ejido ya sabía producir. Entonces, fue cuando se empezaron a organizar en Asociaciones Rurales de Interés Colectivo, en ARIC, en Ejidos Colectivos, en Uniones de Ejidos para poder comercializar la producción. Empezaron a crear industrias, molinos para industrializar la producción como el trigo, o sea, tenemos molinos como los silos que hay en Ciudad Obregón para almacenar los granos y producir harina de trigo, ya empezaron a darle un valor agregado a la producción. Igualmente, con los insumos empezaron [...] a hacer mezclas, poner plantas de agua de amoniaco para crear sus propios fertilizantes, sus propias mezclas como insumos para la producción. Entonces en ese periodo, se puede decir, yo lo diría así, en esa época, fue la época de bonanza de lo que era el campo de El Valle del Yaqui, fue la época que te digo se le llamó el Granero de México”.

El Estado fue un actor fundamental en generar y garantizar la institucionalidad del ejido y las formas de organización colectiva para lograr el nombramiento del granero de México. Este agente, tenía mucha incidencia en la capitalización de los ejidos y en general, en el campo agrario mexicano. En aquel tiempo, el gobierno a través de la SARH (Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos)⁴¹, prestaba cuantiosa capacitación a los ejidos en lo que refiere a: asistencia técnica, apoyos financieros, maquinaria, tecnología, semillas, administración del ejido y uso del agua. Un productor lo pone en los siguientes términos:

“En esa época, en ese tiempo, había mucha incidencia, mucha capacitación del gobierno sobre todo a través de la banca de desarrollo, a través de la SARH (Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos). En aquel tiempo, la Secretaría de Agricultura, daba mucha capacitación, se puede decir que era constante, permanente la capacitación en todos los aspectos. En aspectos técnicos, aspectos organizativos, o sea, había mucho trabajo del gobierno en los actores productivos, entonces se empezaron a organizar, para eficientar el uso de agua [...], yo te pudiera decir a parte de lo que hemos platicado, empezaron a revestir canales para que el agua no se transpirara rápidamente, no se evaporara o no se filtrara, se empezaron a organizar, a capacitar para eficientar el uso del agua, a programar los riegos, porque al principio era mucho desperdicio del recurso agua⁴²”.

⁴¹ Con el tiempo se convirtió en SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación). Hoy en día SADER (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).

⁴² En la actualidad, el insumo más caro es el agua. Al productor se le vende muy encarecida, por esa razón, trata de cuidarla. El agua se vende por metros cúbicos y cada cultivo tiene una lámina de riego para llegar a su óptimo de cosecha. Por ejemplo, el trigo antes se le daban 5 o 6 riegos, ahora los productores tratan de sacarlo con 3 riegos.

Con lo dicho hasta este momento, es posible identificar, rastrear, algunos actores importantes en este primer mapeo considerado de 1930 a 1992, enfatizando principalmente en las décadas que van de 1976 a 1992. Resumiendo, se pudieran señalar los siguientes actores: pequeños propietarios, comunidades yaquis, ejidos colectivos y parcelados, SARH, asociaciones rurales de interés colectivo, uniones de ejidos, industrias, silos y molinos para producir harina de trigo. Todos estos actores, mantendrían relaciones y procesos de organización y negociación para hacer producir al Valle del Yaqui.

Los principales actores del Valle del Yaqui para ese momento eran los ejidos. A pesar de lo anterior, existían numerosas críticas al ejido, pero también, es posible destacar algunos aspectos positivos. La parte crítica se puede simplificar en que el ejido era utilizado para fines políticos o para mantener el control del sector campesino. Adicionalmente, se puede percibir que los beneficiados con las dotaciones de tierra no fueron campesinos, gente con amor y cariño a la tierra, por el contrario, fueron personas dedicadas al comercio, la construcción o la prestación de servicios. Estos aspectos son diferentes al relato dominante y convencional que se encuentra en la literatura. Las siguientes declaraciones lo confirman:

“Antes de 1992, el campesino, aparte de que lo mangoneaban, se acuñaron frases de que el ejidatario estaba preparado para votar pero no para producir”.

“Realmente la expropiación de Luis Echeverría fue más que nada por causas políticas, más que por cuestiones sociales, económicas, bien pensadas, bien estructuradas. Sobre todo, pudieron haber sido muy buenas, porque fue una época muy buena, pero no se aterrizó como debería ser, porque se hicieron ejidatarios quienes no conocían realmente el campo. La gran mayoría de los ejidatarios, sobre todo, me enfoco mucho en el ejido colectivo porque es la mayor parte del valle, se organizaron y había grupos, líderes, oye yo te tengo un grupo solicitante de tierras y vamos a formar un grupo solicitante de tierra. Eso estaba haciendo presión al gobierno para que les dieran tierras. Pero realmente no eran productores del campo ni trabajadores del campo, había gente que era de la ciudad, que eran taxistas, comerciantes, prestadores de servicios en la ciudad, inclusive albañiles o en la construcción. Porque se agremiaron a un grupo solicitante de tierra, pagando una cuota mensual a ese grupo salieron beneficiados cuando se hizo la expropiación y salieron como ejidatarios, entonces no tenían la formación de campesinos, no le tenían el cariño y el amor a la tierra, inclusive los trabajadores del campo, que trabajaban con los terratenientes y todo eso, a ellos ni siquiera les dieron tierra, los famosos acasillados”.

Desde entonces, los ejidos colectivos han sido discutidos con intensidad en cuanto a su desempeño y significado económico-social (Cárdenas, 2016). Para este autor, la discusión

entre defensores y enemigos, no ha llegado a un consenso. Para los primeros habría representado la culminación de la revolución mexicana y para los segundos un paso más en la sujeción de los campesinos a un nuevo patrón: el Estado.

Para otros como Meyer (1977), el discurso de lo político se acuñó debido a la falta de preparación y el cambio demasiado brusco, lo que produjo choques entre los diversos grupos campesinos y fomentaron entre los ejidatarios la creencia de que eran mantenidos y usados para fines políticos. Meyer, sostiene que los problemas del reparto de tierras se complicaron por la falta de créditos, instrumentos y máquinas de labranza. Sin embargo, Cárdenas (2016, p. 82) refiere que el problema de raíz estaba no solo en la ignorancia y la falta de preparación e instrucción de muchos de los ejidatarios, sino en que la estructura organizativa y de toma de decisiones ideada para los ejidos colectivos favorecía, en un medio institucional mexicano como el de esas décadas, la aparición de prácticas corruptas e ineficientes.

Hasta donde muestra Cárdenas, los ejidos no eran propiamente colectivos, sino una especie de cooperativas de producción agrupadas en la Unión de Sociedades Locales Colectivas de Crédito Ejidal del Valle del Yaqui. Una especie de cooperativas agrícolas taylorizadas, cuyas decisiones más importantes dependían de los inspectores del Banco Nacional de Crédito Ejidal, la agencia gubernamental encargada de dar crédito, asesoría técnica y comprar toda la cosecha para comercializarla. Con las prácticas taylorizadas, se refuerza la idea de que el ejido estaba sujeto al Estado a través de sus instancias encargadas como el Banco Ejidal, la SARH, Banrural, entre otros. De esta forma, se confirma que una institución que jugó un papel importante fue el Estado a partir de la fundación de los ejidos, quienes creían ser empresarios de un estilo de vida deseado.

Mediante las voces de algunos actores productivos, recogidas durante el trabajo de campo en esta investigación es posible enunciar algunas de las razones del fracaso del ejido resaltando entre ellas las prácticas de corrupción que llevó al abandono de los ejidatarios.

- Le pronosticaron el fracaso al ejido, porque no había gente con formación campesina o que le tuviera amor a la tierra.

- Los beneficiarios (los ejidatarios) no se fueron a vivir al centro de producción, a la tierra, al campo. A pesar de que el gobierno incentivó una política de crearle a los ejidatarios zonas urbanas (viviendas) cercas del centro de producción donde fueron dotados.
- Los beneficiarios comenzaron a trabajar en la construcción de las zonas urbanas, por lo que decidían pagarle a un tercero para que hiciera los trabajos de la tierra y los cultivos.
- Las discrepancias que existían entre los ejidatarios fueron degenerando al ejido.
- La administración del ejido a través del Comisariado Ejidal se fue prestando para la aparición de prácticas corruptas.

Respecto a la corrupción en el ejido a través de Comisariado Ejidal, un productor afirma lo siguiente:

“Un Comisariado por Ley debe estar conformado por, te voy a decir un numero sin pensarlo, alrededor de 12 personas, pero las 12 deben estar en la jugada, no que nomás estén 2 o 3. ¿Qué provoca eso? Pues el mal manejo, la corrupción. En ese tiempo, se manejaban grandes volúmenes de dinero, millones en aquel tiempo y ahorita a la fecha también. En aquel tiempo, pudiéramos hablar de 50, 100 millones de pesos de un ejido, manejado por una o por dos personas ¿Cuál es el sentir o pensar de alguien? Tomo mano pues. Oye ¿Por qué yo estoy produciendo y Por qué yo estoy trabajando y los demás no trabajan, no se meten? No les interesa, yo me beneficio. Así fue como muchos de los comisariados se hicieron ricos, porque inclusive tuvieron la visión de comprar una casa allá, voy a comprar un terreno acá, voy a poner un negocio en tal parte y así, y se fueron capitalizando ellos como persona como individuo, pero abandonando a toda la base [ejidatarios]”.

Complementariamente, un productor ejidatario señala lo siguiente:

“[...] el ejido colectivo no ha dejado muy buenos antecedentes, ¿Por qué? Porque ya sabes que la cultura del mexicano, el manotas agarra más y a la hora no hay utilidades y hay una serie de problemas. En el [ejido] parcelado no, en el parcelado cada quien hace lo que le da su gana ¿Quieres sembrar? Pues hay que sufrirlo.

Por otra parte, no todo fue nocivo en el ejido. La experiencia de los ejidos colectivos en el Valle del Yaqui indican que esta ha sido de lo más benéfica para los productores directos e incluso para la nación (Otero, 2004). Este autor, cita dos reportajes que sustentan la idea anterior: el primero es del periódico “unomásuno” el cual acentúa los logros en cuanto a productividad e independencia política luego de ocho años de las tomas de tierras. El otro,

es el de una reportera del Institute for Food and Development Policy de San Francisco, California que visitó el Valle del Yaqui en 1985. Ella, califica de ejemplar la experiencia de los ejidos colectivos y a su juicio ofrece muchas lecciones positivas a otras luchas populares de la agricultura del tercer mundo. Un productor del Valle del Yaqui coincide en lo referente a productividad:

“Yo pienso que ese periodo es uno de los más importantes, yo creo que desde su creación como beneficio para el país, porque pues su nivel de producción fue muy bueno, fue grande. A lo mejor si nos vamos a periodos anteriores, a los años no se, estamos hablando del 80, pero si nos vamos a los 50, 60 pues habría muchas más deficiencias, a lo mejor en todos los aspectos, técnicos, organizativos, etc., o en cuanto al número de productores se refiere”.

Con este primer periodo, se concluye que el ejido es considerado el fundamento de la política de expropiación y repartición de tierras. En palabras de Gallardo (2003), el ejido se constituyó como el eje rector de la reforma agraria de México. En el caso del Valle del Yaqui, con la reforma de 1937 se formaron catorce poblados con 2,159 ejidatarios que recibieron 17,417 hectáreas de riego y 36,099 de temporal (Cárdenas, 2016). Hasta donde mostró el trabajo de campo de esta investigación, con la reforma de 1976 se entregaron 37 mil hectáreas de tierras irrigables que conformaron 76 ejidos colectivos. Estas dos reformas, causaron que la tierra pasara de estar en pocas manos a estar distribuidas entre un gran número de campesinos. De esta manera, las acciones realizadas por parte del gobierno fueron provocando el control local de la tierra con la conformación de los ejidos. El resultado de ello, fue que la estructura de propiedad, las relaciones sociales, económicas, políticas (de poder) y caminos de desarrollo cambiaran en El Valle del Yaqui.

Vale agregar que durante el periodo cardenista, el Banco Nacional de Crédito Ejidal como institución jugó un papel importante al otorgar créditos y asistencia técnica para que los ejidos alcanzaran altos niveles de productividad. Mientras que en los setentas la creación del Banco de Crédito Rural (Banrural) siguió apoyado a los ejidos mediante el otorgamiento de insumos, crédito, seguro y comercialización. Bajo este contexto, los ejidos fueron un gran éxito, desde el punto de vista económico como social, mientras el clima político continuó siéndoles favorable (Cárdenas, 2016).

A pesar de lo anterior, la historia, la literatura especializada y el trabajo de campo de esta investigación, han mostrado que los ejidos son una práctica taylorizada. Ésta idea es retomada de Cárdenas (2016). Para este autor, el hecho de que el ejido haya sido supervisado por el Banco Ejidal, causaba que las decisiones más importantes las asumieran los inspectores del Banco. Aunque la autoridad máxima del ejido era la Asamblea General, sin olvidar que también había una comisión de administración y una junta de vigilancia, quien escogía a los administradores del ejido, en la práctica eran la burocracia y los grupos organizados los que mandaban realmente.

Para terminar, otro aspecto que refuerza la idea de taylorización se encuentra en Ginzberg (2019), al señalar que el ejido estaba supervisado tanto por el gobierno local como por el central, lo que mantenía a sus beneficiarios (ejidatarios) bajo control y eternamente dependientes del apoyo del gobierno. A causa de esta práctica taylorizada, el ejido era fácil de manipular, al Estado le fue fácil apropiarse del proceso productivo de los ejidos. Por consiguiente, el ejido se colocó en una situación delicada al buscar la independencia en la relación Estado-ejido. Con todo, estas acciones por parte del Estado construyeron y consolidaron un modelo de desarrollo endógeno que acentúa en el control de los procesos económicos locales.

Mapa 2 El Valle del Yaqui 1976-1992



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

A partir del mapeo anterior, se sugiere una tipología de actores organizacionales integrantes del territorio del Valle del Yaqui para la época de 1976 a 1992. En un primer nivel están las *organizaciones productoras*: son las que tienen que ver directamente con la producción agrícola, entre ellas se encuentran los ejidos, los pequeños propietarios, los colonos y las comunidades yaquis. En el segundo nivel están las *organizaciones de grupos de productores*: consisten en la asociación de varios productores –ejidos, pequeños propietarios, colonos– para formar las uniones de crédito, las uniones de ejidos y las asociaciones rurales de interés colectivo, ellas tienen como finalidad brindar servicio de financiamiento, asistencia técnica, servicio de insumos como fertilizante, herbicida, agua, asistencia técnica y asesoría legal.

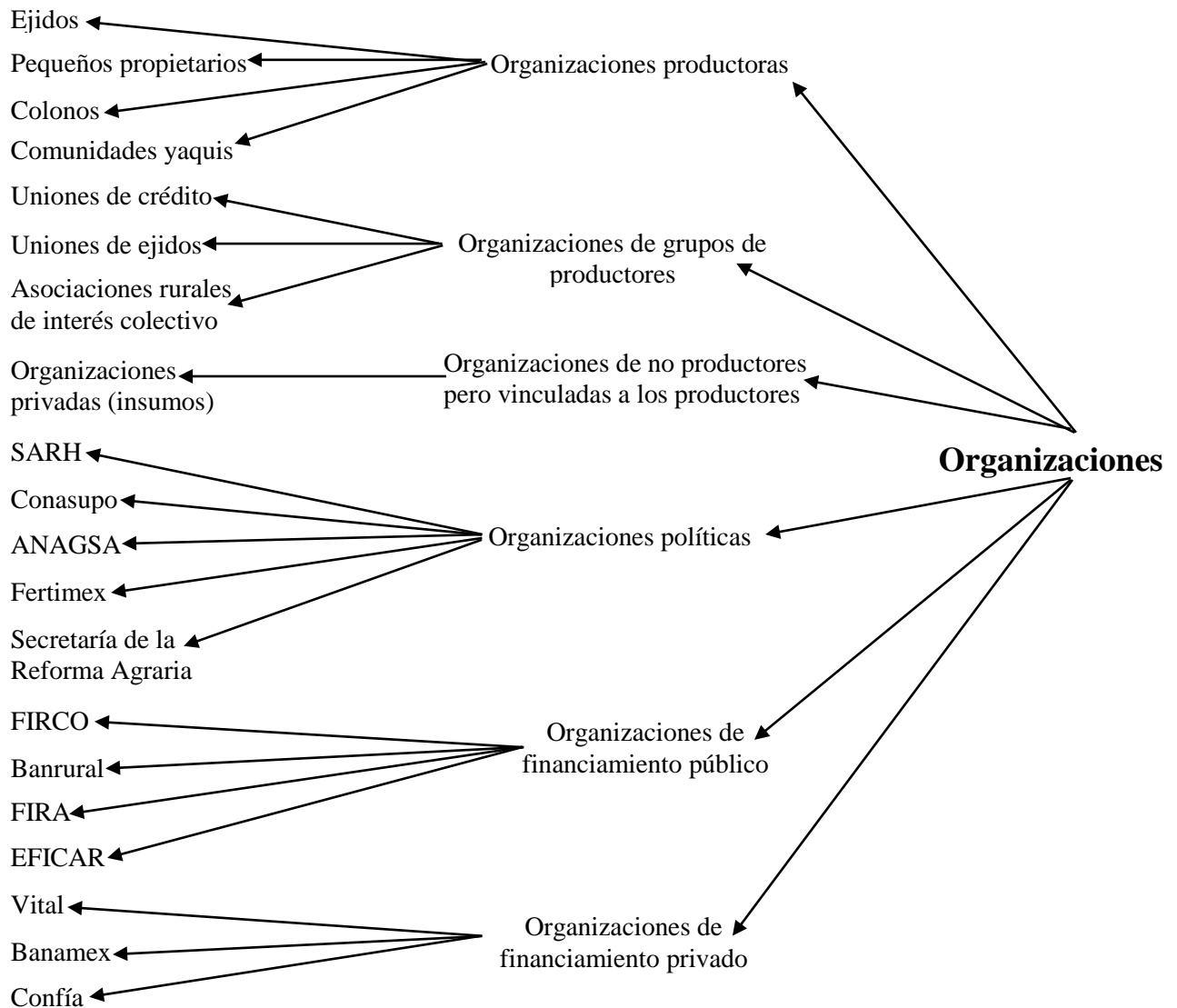
En el tercer nivel están las *organizaciones de no productores pero vinculados a los productores*: son organizaciones privadas que prestan servicios de insumos como insecticidas, herbicidas, tecnología, maquinaria y semillas. En el cuarto nivel están las

organizaciones políticas: son las que dependen directamente de las autoridades gubernamentales, entre ellas se pueden encontrar la SARH, Conasupo, Anagsa, Fertimex y Secretaría de la Reforma Agraria. En un quinto nivel están las *organizaciones de financiamiento de carácter gubernamental* o también denominada banca de desarrollo: son aquellas que tienen que ver directamente con el recurso económico a las cuales las organizaciones productoras –principalmente ejidatarios– y organizaciones de grupos de productores acuden a solicitar créditos refaccionarios o avíos, entre ellas se encuentran Firco, Banrural, Fira y Eficar.

Por último, en un sexto nivel se encuentran las *organizaciones de financiamiento de carácter privado*: son aquellas que tienen que ver directamente con el recurso económico a las cuales las organizaciones productoras –principalmente los pequeños propietarios– y organizaciones de grupos de productores acuden a solicitar financiamiento, entre ellas se encuentran Vital, Banamex y Confía.

Hacer un testimonio acerca del territorio del Valle del Yaqui, ha permitido identificar contingencias, instituciones, actores y acontecimientos de orden histórico, político y socioeconómico que lo han configurado para el periodo señalado. Es por lo anterior, que toma importancia la elaboración de un mapeo del Valle del Yaqui para conocer con detenimiento los actores que integraban el territorio Yaqui entre 1976 y 1992. En la figura 11 se muestra en extenso la tipología de actores organizacionales para las décadas 1976 a 1992.

Figura 11 Tipología de actores organizacionales en el Valle del Yaqui 1976-1992



Fuente: Elaboración propia.

Los actores organizacionales identificados en este primer periodo integraron el territorio entre 1976 y 1992. Estos actores, desplegaron entre ellos procesos de organización y relación que configuraron una forma de organización colectiva en el Valle del Yaqui. Con los datos obtenidos en esta investigación, se puede señalar que las organizaciones productoras, mantenían relaciones estrechas con la SARH y Conasupo. También con empresas privadas de insumos, la banca de desarrollo gubernamental (banco Ejidal y Banrural) y los bancos privados. Las mismas organizaciones productoras, se organizaban

para asociarse y conformar las organizaciones de grupos de productores resultando en las uniones de ejidos, las uniones de crédito y las asociaciones rurales de interés colectivo.

En la tabla 9, se sintetizan algunos aspectos como los actores, los objetivos, los problemas y los logros que configuraron la agricultura en el territorio del Valle del Yaqui para la época denominada el granero de México. Por otro lado, en la tabla 10 se muestran las cifras económicas de 1950 a 1975, mientras que en la tabla 11 se muestran cifras de 1975 a 1992.

Tabla 9 Trayectoria del Valle del Yaqui de 1976 a 1992

Momento	Actores	Objetivos	Problemas	Logros
Momento uno: 1976 -1992	<ul style="list-style-type: none"> - Ejidos colectivos y parcelados - Unión de ejidos y crédito - SARH - Banrural - Fira - Conasupo - Anagsa - Fertimex 	<ul style="list-style-type: none"> - Tierra para los campesinos - Producción colectiva. - Crédito - Comercialización - Agua 	<ul style="list-style-type: none"> - Corrupción - Gestión - Anhelos por la tierra - Consolidación y Fragmentación del ejido - Cambio de políticas para el desarrollo rural 	<ul style="list-style-type: none"> - Ejido colectivo - Ambiente político a favor del ejido (políticas) - Elevados índices de producción - Segundos cultivos

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10 Cifras económicas del trigo en el Valle del Yaqui de 1950 a 1975

Ciclo agrícola/año	Superficie		Rendimiento ton/ha	Producción total	Valor de la producción
	Total cosechada (ha)	Cosechada trigo (ha)			
1950-1951	139,772	56,037	1.256	70,382	-
1951-1952	126,713	63,479	1.385	87,918	-
1952-1953	126,081	56,755	1.553	88,140	-
1953-1954	154,427	94,283	1.799	169,656	-
1954-1955	209,506	113,267	1.727	195,670	-
1955-1956	213,232	154,039	2.116	325,947	-
1956-1957	221,848	143,110	2.100	300,531	-
1957-1958	212,594	105,126	2.196	230,857	-
1958-1959	226,492	130,500	1.706	222,610	-
1959-1960	220,648	90,799	2.249	204,226	-
1960-1961	258,916	110,865	2.490	275,570	-
1961-1962	255,610	114,546	2.937	336,410	-
1962-1963	234,853	143,504	2.762	396,424	-
1963-1964	256,079	134,016	3.358	449,972	-
1964-1965	244,953	135,176	2.544	343,924	-
1965-1966	213,325	85,716	2.805	240,421	-
1966-1967	291,041	136,696	3.664	500,817	-
1967-1968	306,366	108,930	2.610	284,310	-
1968-1969	327,986	130,608	3.857	503,782	-
1969-1970	309,154	136,703	3.807	520,428	-
1970-1971	265,684	89, 832	4.051	363,012	-
1971-1972	267,795	97,912	3.651	357,493	-
1972-1973	316,038	108,623	4.268	463,619	-
1973-1974	284,821	124,693	4.583	571,468	-
1974-1975	301,189	136,209	5.191	707,117	-

Fuente: Cerutti (2019) con datos de la Sagarpa.

Para los años 50 la llamada revolución verde de Norman E. Borlaug era una realidad. Ella requirió de la combinación de instrumentos mecánicos, semillas mejoradas, fertilizantes, insecticidas y los monumentales distritos de riego para su instauración, aunado a una política de Estado que aseguraba al agricultor desde precios remuneradores hasta el crédito para adquirir los múltiples insumos y servicios, que requería este sector para alcanzar crecientes niveles de productividad (Cerutti, 2019). Para estas décadas el trigo se convertía en el cultivo preferido del territorio a diferencia del arroz y el algodón.

Como se puede ver en la tabla 10, en 1954 se cosecharon arriba de cien mil hectáreas siendo una constante a partir de la década de los 50 cosechar a ese nivel. Únicamente en

ocho ocasiones se cosechó por debajo de las cien mil hectáreas en el periodo 1950-1975. El año de 1955 representa la mayor cantidad de hectáreas cosechadas para el periodo tratado. En cuanto a rendimiento, en 1950 se tenía un promedio de 1.256 toneladas, seis años después se llegaría a dos, ocho años después se llegó a las tres, siete periodos después se llegaría a las 4 y cuatro años después para 1974 se llegó a las cinco toneladas. La producción saltó de 70 mil toneladas a las 700 mil para mediados de los setentas.

Tabla 11 Cifras económicas del trigo grano de riego en el Valle del Yaqui de 1975 a 1992

Ciclo agrícola/año	Superficie		Rendimiento ton/ha	Producción total	Valor de la producción
	Total cosechada (ha)	Cosechada trigo (ha)			
1975-1976	252,082	164,984	4.800	791,931	-
1976-1977	217,503	115,412	4.127	476,305	-
1977-1978	258,094	110,415	4.374	483,005	-
1978-1979	331,875	69,314	4.999	346,531	-
1979-1980	260,183	126,529	4.455	563,580	-
1980-1981	285,446	121,905	4.403	536,737	-
1982*	397,773	340,583	4.95	1,687,398	11,693,668
1983	374,243	292,630	4.89	1,430,694	20,029,716
1984	363,387	314,954	5.03	1,583,582	39,589,550
1985	374,950	342,051	4.88	1,669,031	61,754,147
1986	412,007	358,011	4.41	1,578,525	91,554,450
1987	360,117	283,586	5.3	1,504,422	180,530,640
1988	387,939	278,707	5.16	1,439,295	446,220,210
1989	366,357	295,107	4.74	1,397,335	531,396,421
1990	367,641	267,608	5.28	1,412,958	683,870,259
1991	391,818	246,577	4.65	1,146,928	635,828,210
1992	369,502	240,246	4.46	1,072,538	658,940,534

Fuente: Elaboración propia con base en Cerutti (2019) y Estadísticas de producción agraria (SIAP). *A partir del año 1982 los datos son a nivel Estado (Sonora).

Para este periodo (1976 a 1992), el reparto agrario en el Valle del Yaqui ya había ocurrido, notándose reducciones en todos los niveles. La cosecha de trigo disminuyó de 1975/76 a 1980/81. Siendo en 1978/79 la cosecha más baja por debajo de las cien mil hectáreas. Los rendimientos para finales de la década de los 70 y principios de los 80 decrecieron a las cuatro toneladas, lo mismo ocurre con la productividad entre 1975 y 1980: en el año 1975/76 se tenían 791 toneladas, decreciendo a medio millón en 1980/81. En 1984 a nivel entidad federativa (Sonora), los rendimientos llegaron a las cinco hectáreas presentando el nivel más alto en 1990. La tabla 11, también muestra como Sonora cosechó en cuatro

ocasiones las 300 mil hectáreas de trigo, siendo en 1982 la primera ocasión, sin embargo, para inicio de los noventa la cosecha venía a la baja. En cuanto a producción de trigo en todo Sonora ya sobrepasaba el millón de toneladas. Estas cifras coinciden con el relato de los productores recogidos en esta investigación al señalar en reiteradas ocasiones que, cuando se conformaron los ejidos colectivos en el Valle del Yaqui la producción cayó, siendo hasta mediados de los ochenta cuando el ejido desde un punto de vista productivo maduró y en términos de producción alcanzó los más altos rendimientos.

Para finales de la década de los ochenta y principio de los noventa empiezan a surgir una serie de problemáticas económicas, sociales y políticas que afectan al ejido. Estas problemáticas, causaron la desintegración de los ejidatarios y dio inicio a nuevas formas trabajo basadas en el compadrazgo, así como a la construcción de nuevos caminos de desarrollo como más adelante se expone. Un productor lo platica de la siguiente manera:

“Prácticamente después de los noventa es cuando se empieza a descomponer [...] el ejido estaba muy descompuesto y empiezan a surgir una serie de problemas sociales, políticos dentro de los mismos ejidos. Los ejidatarios se empieza a desintegrar, ya no trabajan como ejido al interior, empiezan a formar grupos de trabajo como un sector de trabajo, una UEPA (Unidad Económica de Producción Agropecuaria), o sea, diferentes grupos que había en ese entonces. No como ahora, en la actualidad, ahorita la gran mayoría trabajan como Sociedades de Producción Rural (SPR), pero la figura de SPR nació con la nueva Ley Agraria (1992), pero antes eran grupos no tenían figura jurídica propia. Grupos de trabajo donde se juntaba el compadre con el amigo, con el otro pariente, el primo que eran ejidatarios y ellos decían: nosotros vamos hacer un grupo de trabajo”.

Los grupos de trabajo que se conformaban al interior del ejido se hacían por afinidad. A pesar de existir estos grupos, el ejido seguía adquiriendo compromisos crediticios y los dispersaba a los grupos internos:

“El ejido era quien adquiría los compromisos de créditos, de financiamiento [...] el ejido les prestaba el servicio de maquila o les repartía los créditos, o sea, haz de cuenta que les dispersaba los créditos del ejido a los grupos internos, porque prácticamente esos grupos se empezaron a formar por afinidad, por la confianza”, señaló un productor.

A finales de los ochenta y principios de los noventa, problemáticas de cartera vencida, corrupción –principalmente– y la falta de confianza en el comisariado ejidal hicieron que

la figura de ejido terminara por descomponerse. Estos aspectos, como veremos más adelante, se convertirán en la contingencia que terminó por romper con el camino de desarrollo que se venía siguiendo basado en lo colectivo. Un productor lo explica:

“En tiempo, sobre todo a finales de los ochenta o a principios de los noventa ya no había confianza en los comisariados ejidales quienes eran los que organizaban, manipulaban y administraban todo los recursos del ejido. Entonces, en ese tiempo, es cuando se empieza a descomponer la figura del ejido a partir de los 90, tan es así que en los noventa, la banca de desarrollo [Banrural] hace como un parteaguas donde empieza a cerrarle los créditos al campo o a los ejidos, porque empiezan con problemas de financiamiento (cartera vencida) que se van haciendo cada días más y más grandes. A pesar que se les daba restructuración tras restructuración no se cubrían esos financiamientos y se hizo una bola de nieve que prácticamente desapareció el crédito en el campo”.

En resumen, las instituciones son esas estructuras que regulan las interacciones entre actores. En este periodo, se pueden destacar como contingencias la dotación de tierras de 1937 bajo la gestión de Lázaro Cárdenas y la afectación agraria del 19 de noviembre de 1976 que resultó en la creación de los ejidos colectivos. Como instituciones se tiene la creación de formas de trabajo colectivas: ejidos, asociaciones rurales de interés colectivo y las uniones de ejidos para comercializar la producción. Finalmente como agentes de cambio se puede mencionar al Estado quien fue parte fundamental para la creación de los ejidos, actor que terminó por construir y consolidar un modelo de desarrollo endógeno.

Las problemáticas que se han enunciado en este epígrafe, se venían consumando desde tiempo atrás. Este fue el primer aviso del abandono del campo mexicano, aspecto que se lograría con la reforma de 1992 cuando el presidente Salinas de Gortari pone fin al reparto agrario. Esta reforma fue otra institución que se pensó como parte fundamental para regular la tenencia de la tierra en el sector agrario. Bajo esta reforma se da inicio a un cambio radical en la agricultura mexicana, derivando en un modelo de desarrollo exógeno como a continuación se relata.

4.1.3.2. La creación de un nuevo camino de desarrollo: un mapeo de 1992 a nuestros días

“En los inicios de los noventa, se puede decir que el valle estaba sufriendo una transformación en cuanto a la productividad y a los mismos [actores] que participaban, para esas fechas lo que es el sector ejidal que es la mayor parte territorial del Valle del Yaqui, para mí como que ya

estaba en decadencia, las formas organizativas que tenía sobre todo el sector social [ejidal] para ese entonces ya había manifestado mucho la desorganización en todos los aspectos [...]”.

“El cerrar el financiamiento a los ejidos a los productores ¿Qué hacen con sus tierras sino la pueden producir ellos? Empiezan a buscar opciones y es cuando nace o se propaga lo que es el rentismo”.

La reforma agraria de 1992 puede ser considerada un parteaguas en la agricultura mexicana. Bajo esta reforma, la tierra se abrió al mercado (mercantilización de tierras), se permitió la incorporación de actores externos como sociedades mercantiles y civiles como una vía para la capitalización del campo. Adicionalmente, la reforma cambió la forma en como el Estado venía apoyando al sector ejidal, se restringen los créditos y el sector social no tiene financiamiento para capitalizar sus campos, ello propició el rentismo. Es decir, actores externos quienes podían pagar para usufructuar la tierra. Entonces ¿En qué consistió el parteaguas en la agricultura mexicana con la reforma de 1992? Veamos algunos aspectos.

Un parteaguas en la agricultura mexicana: La reforma del 6 de enero de 1992

Como se señaló en el apartado anterior, el artículo 27 Constitucional desde su promulgación en 1917 hasta nuestros días, ha sufrido distintas reformas en las cuales se ha plasmado el largo proceso agrario, desde el movimiento revolucionario de 1910 que le dio origen hasta las características del actual derecho agrario mexicano. No obstante, la reforma de más transcendencia, profunda y parteaguas en la agricultura mexicana ha sido la promulgada el 6 de enero de 1992, de la cual se aborda su contexto histórico y algunos cambios sustanciales en materia agraria.

El 7 de noviembre de 1991, el presidente Carlos Salinas de Gortari envió al Congreso una iniciativa para reformar el artículo 27 Constitucional con el propósito de llevar más justicia y libertad al campesino mexicano, con esta iniciativa se buscaría poner en marcha una transformación integral del campo mexicano (Gallardo, 2003). El mensaje con la iniciativa de reforma era el siguiente “se indica que el México surgido del movimiento revolucionario y que dio origen a la reforma agraria había cambiado, por lo cual hoy el campo exige una nueva respuesta para dar oportunidad de bienestar a los modos de vida campesina y fortalecer nuestra nación” (Gómez de Silva, 2016, p. 157).

Vale la pena preguntarse ¿Por qué se buscaba la transformación del campo mexicano? Entre las respuesta se puede afirmar lo siguiente: a finales de la década de los ochenta y principios de los noventa el campo presentaba diversas problemáticas, entre otras: las distintas formas de propiedad –ejidal, comunal y pequeña propiedad– habían llegado al minifundio, lo que provocó falta de incentivos, retraso tecnológico, baja productividad y, por ende, bajos ingresos y el fenómeno de la migración del campo a la ciudad (Gallardo, 2003). Por su parte, Gómez de Silva (2016) agrega una baja de inversión del capital en el sector agropecuario debido a la falta de certeza en la tenencia de la tierra, la existencia del minifundio, el estancamiento de los rendimientos y la rentabilidad de muchos cultivos. Estas problemáticas, hicieron indispensable que a la inversión del sector público se sumara la del sector privado (Gómez de Silva, 2016).

A manera de comentario, estas condiciones del campo mexicano indicaban: 1) la falta de capitalización 2) la falta de certeza en la tenencia de la tierra 3) la baja productividad, competitividad y rentabilidad de los cultivos 4) así como la carencia en el bienestar social de los campesinos mexicanos. Estas problemáticas sentidas con mayor ahínco, exigían plantearse nuevas respuestas para poder transformar y capitalizar el campo. Bajo este contexto, la iniciativa de reforma que buscaba mejorar las condiciones del campo surge bajo los motivos que enuncia Gómez de Silva (2016): 1) es prioritario una transformación al campo, 2) que impulse la producción, 3) la iniciativa y la creatividad de los campesinos 4) así como el bienestar de sus familias.

En lo particular, la iniciativa de reforma se planteaba los siguientes objetivos para alcanzar la transformación: otorgar mayor justicia y libertad; dar certidumbre jurídica para promover la capitalización de los procesos productivos; propiciar la conformación de figuras asociativas estables y equitativas y brindar protección y fortaleza al ejido y a la comunidad. Para lograrlo, se reconoce que “la seguridad en la tenencia de la tierra es base y presupuesto de todos los instrumentos de fomento a las actividades del sector rural”, por lo que la iniciativa “ofrece seguridad a ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios y la garantiza mediante un nuevo instrumento de justicia agraria” (Gómez de Silva, 2016, p. 207).

Para lograr los fines anteriores, la iniciativa de reforma consideró poner fin al reparto agrario. Las razones para ello fueron, entre otras: 1) el agotamiento de tierras disponibles para el reparto, al menos con viabilidad económica 2) el factor económico, que influyó por la urgencia de capitalización del campo para hacerlo productivo y competitivo 3) la exigencia de lograr la plenitud en la seguridad jurídica en la propiedad, y la prioridad de la regularización y certificación de la propiedad agraria para alcanzar su identidad jurídica y geográfica (Rivera, 2016, pp. 582-583). Así como, promover la justicia y de elevar la productividad y la producción rural, a través de recursos crediticios, asistencia técnica y apoyo a la comercialización, impulsando las actividades agrícolas, para abatir las causas de pobreza, desempleo y la marginación otorgando a los núcleos agrarios autonomía y libertad (Gómez de Silva, 2016).

Habiendo presentado el contexto general en el que emerge la iniciativa de reforma al artículo 27 Constitucional, fue el 6 de enero de 1992 cuando en el Diario Oficial de la Federación se publica la décima quinta reforma al artículo 27 Constitucional. Esta reforma fue la contingencia que rompió con el modelo de desarrollo endógeno que se venía implementando desde la década de los 70. La contingencia, tenía como intención dar certidumbre jurídica para promover la capitalización de los procesos productivos, mediante la finalización del reparto agrario, y la necesidad de que a la inversión pública se sumara la inversión privada. Esta visión de camino está ligada a las visiones de los agentes de cambio: el Estado.

También, en esa época fueron establecidas otras instituciones que servirían de apoyo a la consolidación del nuevo camino de desarrollo. De manera complementaria a la reforma de 1992, el 10 de febrero de ese año el presidente Salinas de Gortari envió a la Cámara de Diputados una iniciativa de Ley Agraria que sustituyera a la Ley Federal de Reforma Agraria al considerar que se requería aplicar profundos cambios a la legislación para recuperar el crecimiento del sector rural y mejorar la situación del campo (Gómez de Silva, 2016, p. 201.)⁴³. Por decreto del 23 de febrero de 1992, publicado el 26 de ese mes y año,

⁴³ Se dijo en la década de 1990, que el ejido y las comunidades desaparecerían, pero a más de veinte años de la reforma de 1992, se puede observar que los ejidos no han desaparecido y muy poca tierra ha sido desincorporada del régimen ejidal; la propiedad social continúa abarcando la mitad de la superficie territorial del país (González, 2016, p.575).

se expidió la Ley Agraria como reglamentaria del artículo 27 Constitucional (Gómez de Silva, 2016)⁴⁴. De esta manera, fue instituida la Ley Agraria que ocasionarían una serie de cambios que terminaron por transformar radicalmente la vida en el campo: 1) se cierra el proceso de distribución de la riqueza territorial y concluye el reparto agrario 2) autoriza a la Asamblea ejidal otorgar el dominio pleno sobre sus parcelas a los ejidatarios 3) a la vez que culmina la forma en que el Estado venía apoyando a los campesinos en el proceso de producción (González, 2016). Para lograr estos cambios, González señala que fueron modificados el párrafo tercero y las fracciones IV, VI primer párrafo, VII, XV y XVII; adicionados los párrafos segundo y tercero a la fracción XIX y derogadas las fracciones X a XIV y XVI. A continuación se esquematizan los cambios de reforma:

- En el párrafo tercero se cambia el concepto de pequeña propiedad agrícola en explotación por el de pequeña propiedad rural, a la vez que suprime la creación de nuevos centros de población agrícola y lo relativo a la dotación de tierras y aguas.
- En la fracción IV permite a las sociedades mercantiles por acciones ser propietarias de terrenos rústicos, pero únicamente en la extensión necesaria para el cumplimiento de su objeto.
- La fracción VI, en su primer párrafo, omite lo relativo a las corporaciones y los núcleos agrarios en razón a la cancelación del reparto agrario, quedando lo relativo a la capacidad de los Estados y municipios para adquirir y poseer bienes raíces.
- En la fracción VII reconoce la personalidad jurídica de los núcleos de población ejidal y comunal, brindándoles protección sobre la tierra; deja a la ley reglamentaria la protección de las tierras de los grupos indígenas. La ley reglamentaria regula el ejercicio de los derechos de los comuneros sobre la tierra y de cada ejidatario sobre su parcela, así como el establecimiento de los procedimientos de asociación entre éstos con terceros.
- La fracción XV establece la prohibición de los latifundios y señala los límites de los terrenos para considerarlos pequeña propiedad.

⁴⁴ En Gómez de Silva (2016) el lector puede encontrar algunas reflexiones sobre los cambios al artículo 27 constitucional de 1992 y la Ley Agraria.

- La fracción XVII deja al Congreso de la Unión y a las legislaturas de los estados la facultad para expedir leyes que establezcan los procedimientos para el fraccionamiento de las extensiones excedentes de la pequeña propiedad.
- En la fracción XIX declara de jurisdicción federal todas las cuestiones por límites de terrenos ejidales y comunales, así como las relacionadas con la tenencia de la tierra de los ejidos y comunidades, encargando su resolución a tribunales integrados por magistrados dotados de autonomía y plena jurisdicción, así como el establecimiento de un órgano de procuración de justicia agraria. Mediante este párrafo surgen a la vida jurídica los tribunales agrarios, los cuales serán regulados en sus funciones por la Ley Orgánica de los Tribunales Agrarios, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 26 de febrero de 1992.
- Se derogan las fracciones X a XIV y XVI, preceptos que regulaban el reparto agrario y señalaban las instituciones encargadas de repartir tierras.

Como se relata más adelante, a partir de algunas voces recogidas durante el trabajo de campo; estos cambios y contingencias complicarían tanto al campo como a los productores mexicanos, pues los recursos crediticios, la asistencia técnica, los problemas de comercialización y de tenencia de la tierra se acrecentaron a partir de la reforma de 1992. Con ello, se pone en duda el plan de transformación integral del campo mexicano en el marco de la reforma del artículo 27, y en particular, el del Valle del Yaqui. En conclusión, esta reforma buscaba controlar y dirigir hacia un modelo de desarrollo exógeno.

Contingencias, instituciones y nuevos actores en el Valle del Yaqui

A principios de los noventa, algunos actores que estaban operando empezaron a desaparecer como es el caso de la Ley Federal de la Reforma Agraria, Anagsa, Banrural, Conasupo y Fertimex. Otros actores permanecen o cambian de nombre; por ejemplo, la SARH se convierte en Sagarpa, y aparecen nuevos actores como las sociedades de producción rural (SPR), las parafinancieras, las uniones crédito, las dispensoras de crédito, entre otros. También, en este periodo se restringen los créditos oficiales por parte del gobierno y el sector social –ejidal– prácticamente desaparece de la actividad agrícola. Esta fue una de las contingencias que rompió el camino de desarrollo que se venía siguiendo en

el Valle del Yaqui. Como resultado de esta contingencia, los ejidatarios no contaban con financiamiento para capitalizar sus parcelas; entonces, los ejidatarios como alternativa deciden comenzar a arrendar sus tierras, dando lugar a los rentistas/inversionistas como nuevos actores productivos, es decir, aquellos actores que pagan por usufructuar la tierra. De esa manera, se comienza a dar un proceso de mercantilización de tierras que permite la incorporación de actores diferentes a los ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios, actores que están presentes en la actividad agrícola. Un productor del Valle del Yaqui comenta lo siguiente:

“[...] a partir de los 90, es cuando yo veo más problemáticas en el campo, donde mucho de los actores ya no están, dejaron de operar, y los que [permanecen] no están operando con la eficiencia o la efectividad que se requiera o con el mandato que tienen como órganos de gobierno. Hablando de financiamiento, hablando de asistencia técnica, yo creo que a partir de los 90 empieza a decrecer la calidad de los servicios o de los actores que inciden en el servicio para la producción y también [decrece la calidad] de los mismos productores”.

Para principios de los noventa, en el Valle del Yaqui se empieza a observar con más detalle un parteaguas en la agricultura, la productividad venía a la baja, la figura de ejido se encontraba en declive por prácticas de corrupción y la desaparición de actores provocaron que este valle comenzara un proceso de transformación en cuanto a productividad y nuevos actores. Un productor lo plantea en los siguientes términos:

“En los inicios de los noventa, se puede decir que el valle estaba sufriendo una transformación en cuanto a la productividad y a los mismos [actores] que participaban, para esas fechas lo que es el sector ejidal que es la mayor parte territorial del Valle del Yaqui, para mí como que ya estaba en decadencia, las formas organizativas que tenía sobre todo el sector social [ejidal] para ese entonces ya había manifestado mucho la desorganización en todos los aspectos, en el aspecto productivo, en el aspecto social, todo provocado por la misma corrupción que había entre los directivos de los ejidos, entre los comisariados ejidales y con las mismas instituciones [gubernamentales] que estaban en ese tiempo que también ya estaban en decadencia”.

El Valle del Yaqui estaba por comenzar una etapa de estancamiento. Desgraciadamente la crisis financiera, la baja captación de aguas, la disminución de apoyos financieros por parte del Estado, la corrupción en los ejidos y la corrupción entre ejidos y organizaciones gubernamentales como Banrural, hicieron que el Valle del Yaqui entrara en una etapa de

estancamiento y en un proceso de transformación en cuanto a productividad y actores integrantes del territorio Yaqui se refiere.

La transformación de actores afectó principalmente al sector ejidal. En cuanto a seguro agropecuario: Anagsa desapareció y dio lugar al surgimiento de Agroasemex. El seguro agropecuario de aquella época, no cubría todos los siniestros ocasionados por las cuestiones climáticas, lo que provocó que los productores comenzaran a asociarse y formaran los fondos de aseguramiento que son organizaciones de los mismos productores que cubren las necesidades en cuanto a seguro agropecuario refiere.

Los fondos de aseguramiento han sido positivos para los productores, son ellos mismos quienes administran los fondos y los riesgos de las cosechas. Se puede señalar que, durante los noventa e inicios de la siguiente década –hasta 2005– tuvieron éxito como organizaciones. En la actualidad muchos de ellos han desaparecido, otros han presentado conflictos por la descapitalización financiera, ocasionando un déficit en cuanto a las necesidades de seguro agropecuario se refiere entre productores.

En cuanto a comercialización y precios de garantía refiere: la Conasupo ya había desaparecido. En cuanto a crédito oficial: la banca de desarrollo por parte del gobierno en aquellas épocas era Banrural considerada como una banca de primer piso. Antes de cerrar sus puertas en 2003 había puesto más restricciones al crédito para evitar la cartera vencida, únicamente financiaba a productores que liquidaban sus créditos. Esta restricción de créditos por parte de la banca de desarrollo, fue descapitalizando al campo afectando particularmente al sector ejidal. Por su parte, la pequeña propiedad también se miró afectada principalmente en el crédito. Los bancos privadas que financiaba a la pequeña propiedad como Vital, Confía y Banamex se habían retirado del crédito agropecuario.

Otro cambio de gran relevancia sucedido en aquellas épocas se relaciona con el agua. Al disminuir considerablemente los apoyos oficiales por parte del gobierno, este decidió transferir los distritos de riego a los productores formando las secciones de riego. En el Valle del Yaqui, existen múltiples secciones de riego (por ejemplo: distrito 041: Río Yaqui) quienes compran el agua a la Comisión Nacional de Agua (CNA) y se la venden a los productores agremiados a las secciones de riego. Son ellos mismos quienes se encargan de

administrar el agua, dar mantenimiento a la estructura hidráulica como canales, drenes y compuertas.

Un relato que coincide en los aspectos antes mencionados se encuentra en Minjarez y Félix (2019). Estos autores señalan que, a partir de los noventa por la crisis financiera y baja recaudación por el servicio de riego, cayó la inversión del gobierno federal en los distritos de riego, afectando la conservación de la infraestructura de conducción y drenaje. Por esa razón, el gobierno optó por transferir los distritos a los usuarios agrícolas, organizándolos en asociaciones civiles. La transferencia de los distritos de riego a los productores provocó una ventaja en el Valle del Yaqui según lo expresa un productor:

“Más que nada lo veo como una ventaja, porque se ve un valle más limpio, el productor tomó más consciencia o se le obligó a tomar más consciencia del cuidado del agua, que es uno de los insumos más caros y escasos para la agricultura”.

En el caso de la tribu Yaqui, donde se ubica el distrito de riego 018: Colonias Yaquis, por la problemática interna de la tribu que al día de hoy sigue, el gobierno no logró establecer la política de transferir los distritos de riego. Eso provocó un deterioro de la infraestructura y con ello una pérdida de eficiencia en el uso y manejo del agua, deterioro de los suelos y baja recaudación de recursos para hacer frente a las necesidades normales de inversión (Minjarez y Félix, 2019). Con el cambio de políticas para el desarrollo del campo, la desaparición de Banrural, Conasupo, Anagsa, Fertimex, entre otros; provocaron en el Valle del Yaqui y en las comunidades Yaquis problemáticas como: la cartera vencida, la baja productividad, la desaparición de segundos cultivos, la renta de tierras (sector ejidal y comunal), el incremento del monocultivo del trigo y la migración del campo a otras actividades. Con todo, estas problemáticas, instituciones, contingencias y actores causaron una transformación en la agricultura del sur de Sonora.

Del colectivismo al fenómeno del rentismo: empresarios comerciales

La reforma de 1992 con la finalidad de capitalizar el campo mexicano eliminó los candados o limitaciones que tenía la propiedad social (ejidal) en aquella época. De ser tierras inalienables, inembargables e imprescriptibles, al día de hoy se autorizan los tratos agrarios como la enajenación de parcelas, la adquisición del dominio pleno, la renta, la aparcería y

la conformación de sociedades civiles y mercantiles, como vía para incrementar la inversión y elevar la productividad, es decir, la capitalización al campo.

Con los tratos agrarios cuyo propósito es propiciar un mercado de tierras y atraer la inversión se ven afectados tanto los derechos de propiedad como el usufructo de la tierra. En lo que refiere al primero, la enajenación o cesión de derechos agrarios, la adquisición del dominio pleno y la conformación de sociedades civiles y mercantiles modifican derechos de propiedad. Mientras que el segundo, la renta, la aparcería y el préstamo implican el usufructo de la tierra. Todo esto, constituye el menú de posibilidades jurídicas que ha ido debilitando a la propiedad social (Ventura, 2019). Esta autora, revisa algunas cifras del menú, aunque no es el propósito de este apartado profundizar en ello, veamos algunas con detenimiento.

En lo que respecta a la enajenación o cesión de derechos agrarios, Ventura (2019) señala que el registro agrario nacional (RAN) no muestra información histórica, únicamente se encuentran datos de enero a agosto de 2018, encontrando para este periodo la enajenación de una superficie de 788.585 hectáreas. Las entidades federativas con mayor número de superficie enajenada son Sinaloa (182.407 ha), Coahuila (127.803 ha) y Yucatán (96.984 ha). En el caso de la compraventa de tierras, Ventura (2019) recoge un relato de Robles (2010) que aborda los resultados del IX censo ejidal de 2007, en él se señala lo siguiente: en la compraventa predominan las transacciones entre miembros de los ejidos y comunidades, una proporción importante (33%) se realiza con personas ajenas, lo que contraviene lo señalado en el artículo 80 de la Ley Agraria.

En cuanto a la adquisición de dominio pleno que consiste en cambiar de régimen de propiedad ejidal a propiedad privada, el RAN indica que hasta 2017 la quinta parte del total de ejidos certificados, es decir, 284.941 parcelas se han separado del régimen ejidal, las cuales comprenden 3.516.625 hectáreas. Los estados con mayor superficie que ha adquirido dominio pleno son: Baja California (853.991 ha), Coahuila (544.565 ha) y Sonora (372.108 ha).

En este último estado se ubica el Valle del Yaqui y “otra vez, se está dando el problema de que hay mucho terreno del sector social que se ha transformado a la pequeña propiedad

¿Por qué? Porque la ley lo permite⁴⁵”. Antes de abordar, la llegada de los actores rentistas o inversionista vale preguntarse ¿Cuál era el sentir de los ejidatarios en ese momento? Con la autorización que brinda la reforma agraria de 1992 y la Ley Agraria, los ejidos colectivos creados en 1976 decidieron parcelarse y posteriormente hacer el cambio a la propiedad privada. Un asesor jurídico agrega lo siguiente:

“[...] Aquí [Valle del Yaqui] ya nos convencimos que no estamos para lo colectivo, la gente piensa en lo propio no en que todos somos dueño de todo, y el tiempo nos ha dado la razón, cuando después del 92 que los ejidatarios pueden decidir solos su propio destino, se preguntan: oye yo quiero parcelarme, yo quiero saber que es lo mío. Ya tengo mi parcela, yo ya no quiero ser ejidatario, quiero adoptar el dominio pleno sobre mi parcela, quiero convertirme en pequeño propietario de mi parcela, se está dando, está sucediendo”.

Bajo el relato anterior, se puede afirmar que el ejido colectivo en el Yaqui funcionó durante un breve periodo de 1976 a 1992 que es cuando vienen los cambios al artículo 27 Constitucional. La parcelación de ejidos mostró una dotación de cinco hectáreas para cada ejidatario, ni siquiera el mínimo que establece la Ley para los ejidos. Esta dotación se volvió una limitante para las familias al no poder vivir de la actividad agraria, en otras palabras, las cinco hectáreas se convirtieron en una limitante para ser competitivos en la agricultura. Lo anterior, se puede catalogar como otra contingencia que dio lugar al arriendo, la venta o el cambio a la propiedad privada.

En el caso del arrendamiento, el RAN no muestra cifras oficiales debido a que es un trato agrario que no requiere inscripción ante esta institución (Ventura, 2019). Sin embargo, Bracamonte, Valle y Méndez (2007, p. 61) con información de la Comisión Nacional Campesina (CNC), destaca que en Sonora 80 por ciento de la superficie abierta al cultivo está en algún régimen de renta, en especial la correspondiente al sector social (ejidal). En coherencia con lo anterior, Mireya Delgado en una nota informativa para la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural argumenta que, “como resultado del abandono de la actividad primaria en los últimos cuatro sexenios, Sonora mantiene las cifras de rentismo más crudas de todo el país, dado que los campesinos del sector social ostentan amplios contratos con los inversionistas [rentistas] lo que ha provocado que grandes extensiones de

⁴⁵ Entrevista realizada a un asesor jurídico.

tierra pasen de manera automática a unas cuantas familias vía renta⁴⁶”. El proceso de rentar tierras se ha convertido en la institución que permite estructurar las interacciones entre propietarios de tierra y actores externos. De esta forma, los actores externos son vistos como una oportunidad económica para el territorio.

A pesar de que no existen datos oficiales sobre el rentismo o arrendamiento de tierras en el Valle del Yaqui, con el trabajo de campo realizado para esta investigación es posible enmarcar cualitativamente la emergencia del fenómeno del rentismo, describir algunas características de los rentistas, ventajas, desventajas y el proceso de rentar tierras. El auge del rentismo en el Valle del Yaqui data entre mediados de los ochenta y principios de los noventa. Morett (2003) cita un estudio titulado “arrendamiento parcelado” realizado por Agustín Cruz Alcalá en el cual se afirma que hay cálculos que en 1985 alrededor del 80% de las tierras ejidales del Yaqui se encontraban rentadas. El estudio agrega que, desde 1988 el fenómeno del rentismo para este territorio se ha venido incrementando afectando a productores de 20 hectáreas o menos. Un productor ejidal expresa que una de las causas del rentismo de tierras ejidales, refiere al tamaño de las parcelas, por esa razón, se ven en la necesidad de buscar otros trabajos y apoyarse con el ingreso de la renta:

“[...] como te digo, como las parcelas son chicas es muy difícil vivir trabajando la tierra, entonces, un compañero que tenga 9 o 10 hectáreas, ya no puede vivir con ese hectáreaje, no es rentable. Por eso se ven en la necesidad de buscar otro trabajo y se ayudan con la renta”.

Adicional al tamaño de las parcelas, el trabajo de campo evidenció que la causa principal del rentismo en el Valle del Yaqui se debió al cambio de políticas gubernamentales de apoyo al campo. El cambio modificó la forma en que el Estado venía apoyando a los productores del sector social (ejidatarios). Es decir, el gobierno decidió cerrar el crédito a aquellos productores que habían caído en cartera vencida, el crédito era para aquellos productores que pagaban, los créditos para su asignación se volvieron más estrictos y una gran parte del crédito oficial del gobierno se redujo a partir de la década de los noventa.

⁴⁶ Ejidatarios peones en sus propias tierras. Informativa Sonora Escrito por Mireya Delgado. Disponible en <http://www.sicde.gob.mx/portal/bin/nota.php?accion=buscar¬aId=118671811453fbbbe771308>

Lo antedicho, provocó que los productores del sector social se quedaran sin créditos refaccionarios o avíos para establecer y capitalizar sus cultivos. Como se dijo antes, esta es la contingencia que provocó en el sector social la búsqueda de opciones para obtener ingresos de la tierra que les habían dotado en 1976, como alternativa emerge el fenómeno del rentismo en el Valle del Yaqui. Un productor plática lo siguiente:

“El cerrar el financiamiento a los ejidos, a los productores o al retirarse gran parte del crédito oficial del gobierno ¿Qué provocó? Que muchos productores quedaran sin créditos avíos para restablecer su siembra o refaccionarios para poder capitalizar con tecnología con equipo sus campos, para poder trabajar sus tierras. Por la falta de capitalización ¿Qué hacen con sus tierras sino la pueden producir ellos? Empiezan a buscar opciones y como alternativa fue el rentismo. Es cuando nace o se propaga lo que es el rentismo”.

Algunos productores del sector social siguen mantenido una visión de mantener un estilo de vida tradicional, al afirmar lo siguiente:

“Yo soy de la idea de que uno le debe tener amor a la tierra, ahorita desafortunadamente en el valle, la mayoría de los ejidatarios rentan la tierra por problemáticas de todo tipo: porque no consiguen créditos, porque les ha ido mal, por lo que tú quieras”.

Mientras que otro productor argumenta:

“Como propietario no las puedes sembrar porque no tienes la manera de sembrar, muchos de nosotros quisiéramos tener un apoyo [como Banrural] o algo para sembrarlas y no se tiene”.

Adicionalmente al aspecto financiero y al tamaño de las parcelas, fue posible encontrar como otras contingencias de propagación o emergencia del rentismo los altos costos de producción y la incertidumbre del precio de comercialización. Un productor del sector social platica lo siguiente:

“Antes mi abuelo y mi mamá trabajaban [la tierra] con el crédito que daba el Banrural, pero en aquellos tiempos si nos iba bien. En los últimos años, ahora que no daba el precio del trigo o lo que sembraba, haz de cuenta que salíamos tablas y salió mejor estarlas rentando que sembrarlas. No conviene estarlas sembrando, aparte que la renta de maquinaria está muy cara también, se renta todo, no teníamos implementos. Los costos se incrementaban de maquinaria, de agua, y bajó el precio de la cosecha”, concluyó.

En las últimas “tres décadas la propiedad de la tierra en el Valle del Yaqui dio un vuelco y los terrenos pertenecientes al régimen ejidal y colono, hoy los particulares tienen la posesión, renta o propiedad directa de más de 200 mil hectáreas, 80% de tierra de cultivo⁴⁷”. De modo similar, el trabajo realizado por Almanza (2008) da a conocer que el sector ejidal del distrito de riego del Yaqui renta el 85% de su tierra. Esto coincide con los datos recogidos en esta investigación, a partir de las voces de algunos productores se sostiene que actualmente las tierras pertenecientes al sector social en el Valle del Yaqui se encuentran rentadas en un 90%. En el caso particular del ejido Mora Villalobos, un productor del ejido relata lo siguiente:

“Yo en lo particular, me he dedicado a trabajar la tierra a diferencia de mis compañeros, o sea, te puedo asegurar que un 90% del ejido [Mora Villalobos] está rentado, únicamente un 10% es quien lo siembra”.

Como muestran los datos anteriores, las cifras del rentismo en el Yaqui son crudas, el rentista o arrendatario tiene gran importancia en este territorio, este nuevo actor –rentista, inversionista– se suma a la pequeña propiedad, a los ejidos y a los colonos como un productor más. Un entrevistado deja entrever el análisis anterior:

“Siguen existiendo ejidatarios [ejidos] que es un mínimo, menos que en el periodo anterior [1976-1992] y los pequeños propietarios. El rentista, el inversionista es un actor que ahorita tiene más peso inclusive que la misma pequeña propiedad y que el mismo colono, se incorpora sobre todo el sector ejidal y un poco a lo mejor en el sector colono y comunal”.

De lo anterior, se deriva un dato interesante: para estudiar, entender o analizar la dinámica territorial del Valle del Yaqui el actor rentista o arrendatario es de suma importancia para su comprensión. Entonces, ¿Quiénes son los rentistas o inversionistas? En algunas ocasiones suelen ser los ejidatarios prósperos que buscan tierras colindantes y a veces son los mismos pequeños propietarios que buscan la posesión y usufructo de la tierra. Ambos se pudieran catalogar como empresarios no-catalíticos, pues buscaron nuevas oportunidades dentro de las reglas y organización económica existentes.

⁴⁷ Ejidatarios peones en sus propias tierras. Informativa Sonora Escrito por Mireya Delgado. Disponible en <http://www.sicde.gob.mx/portal/bin/nota.php?accion=buscar¬aId=118671811453fbbbe771308>

Los rentistas también pueden ser medianas o grandes empresas (agroempresas) que retan grandes cantidades de tierra y otros son personas físicas como doctores, licenciados, maestros o de cualquier otra profesión quienes tienen capacidad financiera para poder rentar tierras y hacerlas producir. Estos se pueden considerar empresarios comerciales, quienes tienen una motivación netamente económica. Los rentistas, como se ha señalado anteriormente, son considerados como una oportunidad de desarrollo económico del territorio.

Actualmente la tierra en el Yaqui se encuentra muy polarizada. Es importante mencionar que los productores rentistas en algunas ocasiones no tienen como principal actividad la agrícola. Un productor señala lo siguiente:

“Hay mucha rotación de productores, inclusive por la misma situación económica a veces entran unos a veces entran otros, o sea, si tú eres maestro y te está yendo bien y tienes tus ahorritos dices, yo voy a rentar cinco hectáreas, diez hectáreas, pero a lo mejor las rentas un año o dos y ya te retiras. Ahorita hay productores que muchos son doctores, son licenciados que dicen, tengo una feria la voy a invertir, pero no son productores como dicen al 100%”.

Dentro de las problemáticas de ser rentista en el Valle del Yaqui, es estar en un estado de inseguridad al no tener la certeza de trabajar ciclos agrícolas continuos en las mismas parcelas lo que lleva a esquilmar la tierra. Por la misma explotación de las tierras, se hace necesario realizar inversiones a la tierra para incrementar su potencial productivo, sin embargo, el rentista quien actualmente aprovecha la tierra no realiza las inversiones al estar en ese estado de inseguridad en cuanto al usufructo de la tierra. Un productor rentista lo pone en estos términos:

“El rentista, el inversionista no le va a invertir porque no es su tierra, o sea, él no tiene la seguridad. Como son inversiones que se pueden recuperar a largo plazo, entonces no va a beneficiar la tierra, no va a invertir para beneficiar la tierra porque no tiene la seguridad que él va a trabajar tres años, cinco, diez, porque son inversiones muy fuertes”.

Esta situación ha provocado una serie de desventajas o problemáticas en la agricultura del sur de Sonora⁴⁸:

⁴⁸ Se construyen con el análisis e interpretación de entrevistas realizadas durante el trabajo de campo.

- Se dejan de hacer inversiones a la tierra: lavado de suelos, creación de drenajes para riego y aplicación de fertilizantes orgánicos como estiércol, gallinaza⁴⁹.
- Se deja de crear infraestructura, para instalar sistemas de riego tecnificados como es riego presurizado, por goteo y por aspersión.
- Por la inseguridad en el usufructo de la tierra, es difícil sembrar cultivos que requieran trabajos especializados.
- Por la alta rotación de agricultores rentistas, es difícil crear mejores esquemas de comercialización y se ven afectados el desarrollo de proyectos a largo plazo por la baja permanencia del productor.
- Por la rotación de agricultores rentistas, puede resultar complicado la creación de toda una política de campo que impulse El Valle del Yaqui a tener mejores condiciones en cuanto a comercialización, financiamiento, asistencia técnica, entre otros.

En cuanto a las ventajas que presentan los productores rentistas o inversionistas en el Valle del Yaqui se encuentran las siguientes⁵⁰:

- Pueden comprar mejor tecnología en cuanto a: tractores, maquinaria e implementos sofisticados para trabajar la tierra.
- Seguridad en los recursos financieros para poder sembrar la tierra.
- A pesar de no ser propietario de tierras, se tiene la posibilidad de dedicarse a la agricultura.
- Los rentistas en lugar de comprar algún bien mueble, se dedican a invertir en tierras para hacerlas producir empleando a familiares.
- El rentista se distingue por la gran explotación, buscando grandes beneficios en cuanto a rentabilidad y utilidad.

⁴⁹ En cuanto a los fertilizantes orgánicos un productor rentista señala lo siguiente: “Muchas veces no lo hacen porque esos fertilizantes trabajan gradualmente en el suelo, entonces si tú los tiras ahorita en este año a lo mejor ese fertilizante no lo aprovechaste tú este año, mientras se da el proceso de descomposición, todo el proceso físico-químico que debe sufrir ese fertilizante, su potencial lo va alcanzar a los dos o tres años y a lo mejor tú a los dos o tres años ya no tienes esa tierra y lo va a provechar otro, no se le da un tratamiento adecuado al suelo”.

⁵⁰ Se construyen con el análisis e interpretación de entrevistas realizadas durante el trabajo de campo.

Los rentistas, que son empresarios de negocios pueden implementar en el Valle del Yaqui medidas de crecimiento que aceleren el desarrollo exógeno como la incorporación de tecnología, inversiones y financiamiento. Expuestas algunas ventajas y desventajas, para terminar con el rentismo en el Valle del Yaqui se ha decidido enmarcar de manera breve el proceso de rentar tierras, es decir, la institución que estructura las interacciones entre actores.

En un inicio, la renta era más fácil, como fue un fenómeno que nació como una alternativa para obtener ingresos, el ejidatario buscaba a personas que pudieran interesarse en la renta de parcelas o al estar en la actividad agrícola se conocía a aquellos ejidatarios que no tenían recursos para sembrar su tierra y otros actores les ofrecían dinero para usufructuarlas. En aquellas épocas no era necesario el contrato formal, simplemente con la pura palabra. Hoy en día, después de la negociación entre ejidatario y arrendador, se procede a elaborar un contrato de arrendamiento, aunque es posible seguir encontrado tratos de palabra.

En el contrato escrito, se establecen las cláusulas y compromisos de ambas partes; por lo general el contrato indica los siguientes aspectos: condiciones de cómo se renta la tierra, vigencia del contrato, qué va a sembrar, las prohibiciones como los cultivos ilícitos, el precio y la modalidad de pago que por lo general es una exhibición o dos como máximo. El contrato termina añadiendo algunas condiciones como el compromiso de regresar las tierras como se entregaron y si se realizan beneficios –inversiones– se quedan en la tierra. Esto último, sustenta la desventaja en el rentista que señala la falta de inversiones en el Valle del Yaqui provocada por la inseguridad en el usufructo de la tierra.

En la actualidad, rentar tierras en el territorio Yaqui se ha convertido en una cacería, los rentistas deben buscar a los ejidatarios, colonos o comuneros y hacer labor de convencimiento para que les puedan rentar las tierras para el próximo ciclo a pesar de que el propietario las tenga comprometidas con otros inversionistas. Un productor rentista lo platica de la siguiente manera:

“El Valle del Yaqui es un desastre, prácticamente es una cacería, si tú te dedicas a la agricultura como inversionista tú vas andar buscando y es una competencia tremenda, si tú estás rentando 100 hectáreas pero quieres crecer y al lado de tus parcelas hay otro inversionista tú le haces la lucha al ejidatario que te la rente a ti, peleas esa tierra,

no, ya no se la rentes a ese cabrón, réntamela a mí, yo te voy a pagar, conmigo no vas a batallar y así. O sea, es una guerra, es una pelea tremenda en cuanto a poder tener segura la tierra que vas a sembrar para el siguiente ciclo, es una pelea”.

Como se puede inferir, existe extensa oferta de rentistas eso “ha provocado que los dueños, los tenedores de la tierra se aprovechen, y digan, yo se la rento a este cabrón porque se la voy a cobrar más cara o a este cabrón ya no se la quiero rentar, se la voy a rentar a otro, y es una movedora. O sea, hay mucha efervescencia, hay mucho movimiento en la cuestión de la renta, ahorita es un desastre, es una competencia tremenda, es un pleito”, concluyó el productor.

Con el fenómeno del rentismo sucede una problemática que se ha convertido en una situación habitual: el tenedor de la tierra ya sea ejidatario, comunero o colono a pesar de tener contrato de arrendamiento con un productor inversionista, es común que rente a otro productor para ganar más dinero. Esta situación se da con mayor ahínco en la tribu Yaqui, dentro las comunidades Yaquis, según lo explica un productor rentista:

“Todos los años, ciclo tras ciclo es la misma, te vuelvo a decir otra vez, por la complicidad de gobernadores, entonces se presta para eso, ahí a jalones a veces la siembra o a veces la siembra el otro. Se ha hecho costumbre ahora eso últimamente, hay más problemas, hay más casos, pero hemos llegado a un acuerdo, o sea, por lo regular tú ya la tienes [arrendada] y se metió otro [arrendatario], entonces él tiene menos derecho y lo expones ante la guardia [autoridades yaquis o gobernadores]: oigan aquí yo traigo este caso y ellos se juntan [a ver si] quieren [ayudar] ya me ha tocado así. O nos dicen, sabes qué arréglate con el [rentista], si es poco [dinero] arréglate con el que las rentó para que las siembres tú y ya no haya problema. Pero todo se trata de dinero, porque el otro [rentista] ya les dio dinero, ya les diste tú, ya les pagaste, entonces ya depende ahí de cada quien del monto y de todo eso”.

Otro relato que coincide en el hecho de la complicidad con las autoridades yaquis, es el expuesto por un productor rentista en tierras comunales:

“[...] inclusive las mismas autoridades porque le caes gordo al gobernador que está en turno, lo que tú quieras pues, donde quiera hay envidias, donde quiera hay gente que no te quiere y eso, y le dice sabes qué, fulano te paga más si quieres réntale yo te hago el contrato. Yo tengo el caso de un chavalito que me renta 20 hectáreas y me dijo fíjate que este cabrón [el gobernador] me dice que no te rente ¿Qué pasó? Yo tengo palabra, no ocupo contrato, entonces no quiere problemas él me respetó”.

Existen situaciones donde el inversionista pierde la inversión realizada a las tierras de cultivo, con la tribu Yaqui no hay un esquema de formalidad, incumplir el contrato con ellos es una situación compleja que por lo general, le dará la razón al hermano Yaqui. Un productor platica lo siguiente:

“Incumplir el contrato con ellos [tribu Yaqui] es un problema muy complejo ¿Por qué? Ellos nunca van a perder, el que va a perder es el [inversionista], ahí si es difícil, a Guadalupe ya le tocó esa experiencia de que se te rajan y se hacen para atrás y la guardia en vez de protegerte a ti como inversionista, porque tú eres un inversionista en ese pueblo, le dan la razón al hermano yaqui. Qué porque tú no le cumpliste, qué porque se enfermó el nieto, el hijo, su hija, no le diste dinero, por eso tomó la decisión de rentarla por otro lado y ahí andas tú [batallando], le hacen el contrato para otra gente”.

Una forma de resolver esta situación es acudir ante las autoridades Yaquis y otra generar contratos notariados para obligar a ambas partes a cumplir legalmente con el contrato. Un productor del sector social señala lo siguiente:

“Lo correcto es que se hiciera un contrato notariado, el contrato de ellos [tribu Yaqui] meterlo ante un notario para subirlo a nivel de escritura pública, cuando tu certificas, notarían un contrato ya es una escritura pública, lo llevas al registro público de la propiedad, lo registras y legalmente tu puedes obligarlo a que te cumpla con el contrato”.

Sin embargo, realizar esta acción de notariar un contrato con personas de la tribu Yaqui es una tarea compleja, es una labor de convencimiento que se tiene que hacer. Para algunos miembros de la tribu no es factible notariar un contrato, mientras que para otros es suficiente respetar el contrato que otorgan las autoridades Yaquis. Un productor deja entrever lo anterior:

“Tu labor [como inversionista] es de convencer a ellos, [porque] tiene que venir el dueño de la tierra ante notario público: firmar, fe notarial, esa es tu labor de convencer. Los yaquis más listos van a decir mejor no firmo, no me conviene y a los que no les gustan las broncas vienen y te firman. Por ejemplo, yo tengo dos o tres yaquis que les han ofrecido más dinero por otro lado y dicen: yo tengo un contrato con aquel [inversionista] yo no me puedo rajan, yo tengo dos, tres gentes así”.

Con esto último, se puede distinguir un aspecto distintivo entre el Valle del Yaqui y las comunidades Yaquis en lo que refiere al rentismo. En el primero, se otorga más valor al contrato de arrendamiento, aunque como se ha mencionado anteriormente, se dan casos

donde se realizan contratos con otros arrendatarios a pesar de que el ejidatario tenga rentadas sus parcelas. En el segundo, en las comunidades Yaquis se le otorga más valor a la palabra que al contrato de arrendamiento que otorgan las autoridades yaquis. Un productor platica lo siguiente:

“Aquí entre las comunidades yaquis tiene más valor la palabra que el contrato ¿Por qué? Porque estas con algo que no tiene ningún valor pues, la firma de ellos no tienen ningún valor ¿Por qué? Porque vas tú a la guardia y en vez de protegerte a ti como inversionista lo protegen a él [hermano yaqui] nunca te van a dar la razón a ti, jamás, olvídate”.

Bajo este panorama, rentar tierras en territorio Yaqui se convierte en algo tortuoso, difícil o complejo. Se dan situaciones en las que por lazos de confianza o relaciones de amistad el productor rentista se mira beneficiado y se exenta de las problemáticas anteriormente mencionadas. Un productor confirma lo anterior:

“[Van a proteger] al de la comunidad [Yaqui], al menos que tú seas muy amigo de, por ejemplo, yo tuve pero ahorita ya no está, un secretario que estuvimos juntos en la primaria y éramos muy amigos de chamacos y ese siempre me protegía a mí, acaba de salir, duró como seis o siete años ahí, pero fue por amistad que teníamos desde chamacos él y yo [...] por las relaciones de amistad, de confianza, de apoyarse, yo me he movido así, casi todos los que han estado en las [autoridades Yaquis] han sido puros [amigos] que estuvieron conmigo en la primaria, porque yo hice la primara en [Pótam]. La otra cosa es que, a mí me ven como gente del pueblo, a mí no ven como extraño, creo a quien le preguntes no este es de Pótam, o sea, esa es un ventaja que yo tengo contra otros [rentistas]. Eso me ha ayudado mucho de ser gente de ahí”, concluyó.

Productores del Valle del Yaqui han decidido rentar tierras en las comunidades Yaquis, sin embargo, no logran pasar de un ciclo, encuentran una zona difícil y de grandes disputas por lo que deciden retirarse. Un productor afirma que los yaquis de empuje y de trabajo se acabaron, dando como resultado el abandono de las tierras. Adicionalmente, señala que las comunidades yaquis en cuanto a su frontera agrícola se ha quedado estancada en las 23 mil hectáreas que fueron otorgadas a finales de los treinta y principio de los cuarenta. Estas problemáticas han hecho que las comunidades yaquis sea un territorio complejo y conflictivo:

“Es muy común que la gente de aquí [Valle del Yaqui] vaya a rentar [en las comunidades] y al final de cuentas no les gustó porque el ambiente es muy difícil.

Batallas con los regadores, batallas con la siembra, batallas para muchas cosas. Es una zona muy conflictiva, la tribu yaqui es un problema muy complejo cabrón, el gobierno federal echó a perder a los yaquis, les metió la cultura del pedir, los yaquis no son los yaquis que eran hace 50 o 60 años atrás, quienes eran yaquis de empuje, de trabajo, esas tierras que existen en estos momentos las desmontaron ellos a puro pico y hacha, ahorita ya se murieron y están los hijos. Es más, hay yaquis [los sucesores/hijos] que te rentan la tierra y ni siquiera conocen la tierra, nomás para recibir, nomás estirar la mano, el dame, el pedir, ese es el problema. Otro problema es que la tribu yaqui se quedó estancada en su frontera agrícola, en las mismas 23 mil hectáreas de hace 60 años. Cuando abrieron el valle del yaqui y las comunidades fue el mismo año y se supone que iban a crecer a la par, porque el 50% de la presa iba hacer para los yaquis y el 50% iba a ser para el valle del yaqui, ahorita estamos hablando del 80% para el valle del yaqui y el 20% para la tribu yaqui, se suponía que iban a llegar a 60 mil hectáreas la frontera agrícola de las comunidades yaquis y tiene nada más 23 mil hectáreas”, señaló un productor.

La renta de tierras en el Valle del Yaqui “depende más que nada del cultivo que vas a establecer, si vas a establecer un cultivo tradicional como un maíz, como un trigo, ahorita debe andar entre 8 o 10 mil pesos la hectárea, pero si vas a establecer alguna hortaliza como una calabaza, una sandía, por el tipo de cultivo que se trata puede ser mayor el arrendamiento⁵¹”, por ejemplo en “el caso de la papa, se habla de un precio de hasta 15 mil pesos⁵²”. En el caso de las comunidades Yaquis “el costo de la renta por hectárea anda entre 6 mil a 7 mil 500 pesos, depende el predio donde se ubica, si hay suficiente o poca agua y la calidad de la tierra⁵³”.

Con el rentismo, en el Valle del Yaqui sucede un fenómeno interesante que se pudiera nombrar despojo. Por un lado, el ejidatario recibe el pago del ciclo corriente en una sola exhibición o dos. Sin embargo, mientras el ciclo corriente avanza el ejidatario se acaba el dinero por diversas razones, entonces es cuando el ejidatario o comunero comienza a *comprometer* su tierra a ciclos siguientes. Un productor ejidatario que trabaja sus tierras, expresa lo siguiente:

⁵¹ Entrevista realizada a un productor que renta un promedio de 230 hectáreas para trigo.

⁵² Entrevista realizada a un asesor jurídico. El mismo entrevistado señaló un precio de 12 mil pesos la renta por hectárea para trigo. Con estos datos, es posible brindar una razón del porque los ejidatarios son peones en sus propias tierras. Si se multiplica 10 mil por 5 (ha) son 50 mil pesos entre 12 meses da como resultado 4 mil 166 pesos mensuales. El ejidatario debe complementar su ingreso con otra actividad y no vivir únicamente de la renta. Este bajo ingreso también sustenta la idea del porque el ejidatario compromete su tierra a dos o tres ciclos por delante.

⁵³ Entrevista realizada a un propietario de tierras comunales en el pueblo de Vícam.

“Yo a diferencia de mis compañeros trabajo la tierra, porque mis compañeros nada más se dedican a rentar la tierra, agarran ese dinero y muchos se lo van gastando en el transcurso del año, y muchos se lo gastan [pronto], compran su carrito, compran cualquier cosa, hacen una buena pachanguita, total que se les va y andan después trabajando en la labor, se van a la ciudad a Obregón a trabajar. ¿Qué es lo que pasa? Que no tienen dinero, tienen que andar moviéndose en tratar de trabajar por el diario y así es una cosa de año tras año viene siendo lo mismo”.

Complementariamente, un productor rentista argumenta lo siguiente:

“Yo te rento la tierra y al rato el dinero de la renta de la tierra no te alcanza y sigues pidiendo más, comprometiendo tu tierra a más tiempo al siguiente año, al siguiente ciclo, a los dos a los tres ciclos por delante porque tú como ejidatario te ahogas por tus problemas familiares, enfermedades, de manutención de tu familia”.

Muchos productores rentistas no ven con buenos ojos esta situación y es cuando los ejidatarios o comuneros acuñan frases como las siguientes: “este ya no me da dinero o ya le debo mucho mejor se la rento a otro”, “es que le pedí dinero y que no traía”. En ese momento, la relación de negocio se fragmenta, el dueño de la tierra decide despojar de las al usufructuario y dar inicio a otro proceso de negociación con otro arrendador. Por su parte, los productores inversionistas acuñan frases como la siguiente:

“Uno como inversionista dice, este cabrón ya no me deja en paz me esta pide y pide. Muchas veces como inversionista, qué más quisiera ir sobre el ciclo, no adelantarse porque a lo mejor al otro año quien sabe o cambio, entonces se dan todos esos juegos, todos esos vicios, todos esos roles”.

Por otro lado, el fenómeno del rentismo también ha generado el despojo de tierras a los ejidatarios o productores del sector social. La razón es simple, con el dinero que se ha otorgado por adelantado al ejidatario, el inversionista se siente dueño de la tierra. Un productor lo pone en los siguientes términos:

“Yo te rento, tenemos una relación de negocio, te voy rentando la tierra, tú me la rentaste un año, dos, tres por adelantado. Inclusive ha habido productores [rentistas] que también han quedado mal o exigen tanto, oye ya me debes tanto, ya la tierra es mía, y han despojado inclusive a ejidatarios de tierra, porque se siente ya dueños de ellas, porque ellos la está trabajando sienten que ya pagaron una cantidad, un dinero que creen que sea el valor de la tierra, y aunque tú no la quieras vender como ejidatario de alguna manera legal o ilegal te quitan la tierra. También es un conflicto muy frecuente en el campo, productores [rentistas] que han despojado de la tierra a ejidatarios”.

En la relación de negocios se ponen en riesgo ambas partes; por un lado, el rentista al no tener la seguridad en el usufructo de la tierra por periodos consecutivos decide no invertir para beneficiar las tierras. Además, para el rentista implica un esfuerzo económico estar adelantando dinero para los próximos ciclos. Por el otro, el ejidatario o colono al comprometer su tierra a ciclos por delante es propenso a ser despojado de sus propias parcelas. Una forma que han tratado de utilizar para cobijar los riesgos es la elaboración de contratos notariados, sin embargo, el trabajo de campo mostró que no es una alternativa que brinda total seguridad.

Lastimosamente, no existe un actor que regule, gobierne o reglamente el fenómeno del rentismo en el Valle del Yaqui, eso ha provocado que rentistas, empresas medianas y grandes, agroempresas, pequeños propietarios, ejidatarios prósperos y otros no tanto, se aprovechen de la situación y establezcan sus propias condiciones en cuanto a lo económico. Amargamente, la falta de gobierno en el rentismo y en general en el territorio Yaqui, ha dado lugar a problemas de lavado de dinero y una competencia desleal:

“Ahorita en el Valle del Yaqui es un desastre, porque no hay regulación en ese sentido [rentismo], no hay nadie que te regule, y más que nada ahorita se da un problema social: hay inversionistas que vienen de otros estados, por ejemplo de Sinaloa hablando específicamente del Valle del Yaqui, ahorita con el narcotráfico hay mucha gente que prácticamente usan como lavado de dinero la renta de la tierra, si normalmente en el mercado la hectárea por decir un ejemplo, la hectárea de trigo vale 10 mil pesos, pero llegó un cabrón que anda lavando dinero de Sinaloa o esto o lo otro, sabes que, yo te pago 15 mil pesos la hectárea ¿Qué haces tú como ejidatario? No pues se la vas a rentar porque vas a ganar más. Entonces hay una competencia tremenda ahorita en el Valle del Yaqui es un desastre esa cuestión, porque hay mucha gente lavando dinero del narcotráfico en la renta de la tierra, en la siembra, en la agricultura”, puntualizó un productor.

De manera complementaria, este problema de seguridad afecta a productores de toda la república mexicana. Por ejemplo, algunos productores se han visto sujetos a pagar derecho de piso y aguantar el robo a transportes de carga. Esto demuestra que el gobierno no se ha interesado en la seguridad de los productores. En el caso del Valle del Yaqui, además del lavado de dinero, se encuentra lo siguiente:

“El gobierno no está cumpliendo con ninguna actividad, simplemente no hay una seguridad, una seguridad me refiero aquí para poder chambear: cuantos levantones,

matazonas no hay cabrón, te roban cosechas, te roban tu producción, te andan levantando, te andan secuestrando, te andan haciendo desmadre y medio cabrón”, destacó un productor.

Con la argumentación que se ha seguido en todo este apartado, se puede concluir lo siguiente: la libertad que otorgó la reforma de 1992 propició que la tierra se abriera al mercado. Los beneficios de esta institución, han sido para aquellos que han aprovechado la oportunidad que les ofreció la reforma y mínimos en comparación con el sector social (Gómez de Silva, 2016). En el caso particular del Valle del Yaqui, la reforma de 1992 y la nueva Ley Agraria respaldó la llegada de nuevos actores –rentistas, empresas medianas, grandes, personas físicas, sociedades civiles, mercantiles, entre otros– que promovieron un modelo de desarrollo externo basado en una agricultura más empresarial, más comercial, de exportación. Estos actores implementaron medidas y condiciones que aceleraron el crecimiento por la demanda del territorio, a través de la creación de asociaciones.

La nueva cultura empresarial, la presencia de nuevos actores y la ausencia de otros, fragmentaron la identidad del territorio y cambiaron la forma de organización centrada en los ejidos a una forma basada en la asociación entre productores para conformar sociedades. “Importante es decir que la creación de un nuevo modelo y su consolidación no implica determinismo, representa solamente la prevalencia autorreforzante de un curso de acción” (Helmising y Ellinger, 2011). En ese sentido, sigue existiendo visiones tradicionales: mantener un estilo de vida (ejidos) y empresarios de negocios que tienen una visión económica (rentistas/inversionistas).

Como resultado de lo anterior, los procesos de organización, participación y negociación ya no buscan objetivos en común, cada productor –sea ejidatario próspero, pequeño propietario o arrendatario– tiene una forma de organización particular apegada tanto a la lógica empresarial como a la de mantener un estilo de vida siguiendo las particularidades del territorio. Estas formas organizacionales les han permitido a los diferentes actores productivos mantenerse en el mercado y elegir determinados caminos de desarrollo.

Las instituciones, como se ha señalado antes, son esas estructuras que regulan las interacciones entre actores. En resumen, para este segundo periodo que va de 1992 (después de la reforma al artículo 27 Constitucional) a nuestros días, se pueden destacar

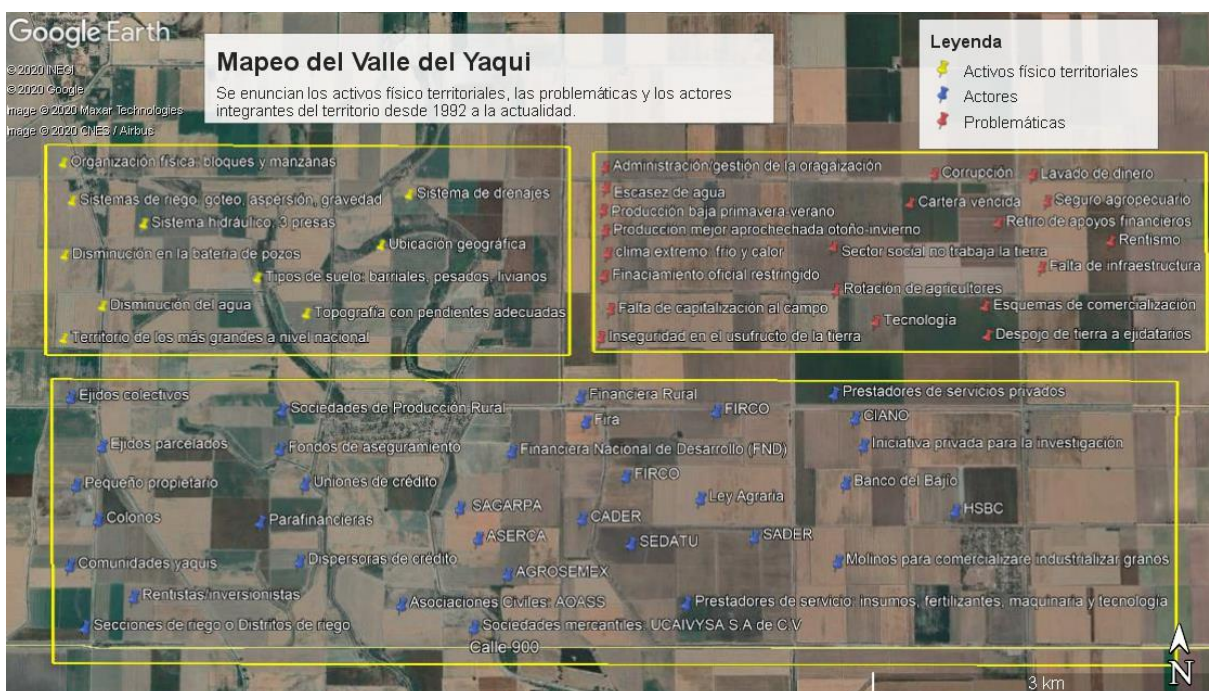
como contingencias la propuesta de reforma al artículo 27 Constitucional que tenía como intención dar certidumbre jurídica para promover la capitalización de los procesos productivos, mediante la finalización del reparto agrario, y la necesidad de que a la inversión pública se sumara la inversión privada. Esta contingencia derivó en un “vacío institucional” que provocó la creación de nuevas instituciones: la mercantilización de tierras (el arriendo, la venta o el cambio a la propiedad privada). Este proceso provocó la incorporación de actores externos a la agricultura. Como otras contingencias identificadas en este periodo para la creación de instituciones son: la restricción de los créditos oficiales por parte del gobierno y la poca extensión de tierra con la que contaban los ejidatarios. Todas estas contingencias, derivaron en un cambio de modelo de desarrollo basado en la llegada de actores externos y la asociación entre actores que promovieron un modelo de desarrollo externo basado en una agricultura más empresarial, más comercial, de exportación.

La decimo quinta reforma al artículo 27 Constitucional y la institucionalización de la Ley Agraria constituyó el factor de consolidación del camino de desarrollo exógeno. A finales de los ochenta y principios de los noventa el sector agrario presentaba una serie de problemáticas, entre otras: las distintas formas de propiedad –ejidal, comunal y pequeña propiedad– habían llegado al minifundio, lo que provocó falta de incentivos, retraso tecnológico, baja productividad y, por ende, bajos ingresos y el fenómeno de la migración del campo a la ciudad (Gallardo, 2003). Estas problemáticas exigían plantearse nuevas respuestas para transformar y capitalizar el campo. Esto se logró, el 6 de enero de 1992 con la promulgación de la decimo quinta reforma al artículo 27 Constitucional que tenía como objetivo “Otorgar mayor justicia y libertad; dar certidumbre jurídica para promover la capitalización de los procesos productivos; propiciar la conformación de figuras asociativas estables y equitativas y brindar protección y fortaleza al ejido y a la comunidad” (Gómez de Silva, 2016, p. 207).

La institución principal en la consolidación del camino desarrollo exógeno fue la reforma de 1992 y Ley Agraria promulgados durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari. Para implementar estas reformas y nueva ley era necesario eliminar instituciones como: poner fin al reparto agrario. Las razones para ello fueron, entre otras: 1) el agotamiento de tierras

disponibles para el reparto, al menos con viabilidad económica 2) el factor económico, que influyó por la urgencia de capitalización del campo para hacerlo productivo y competitivo 3) la exigencia de lograr la plenitud en la seguridad jurídica en la propiedad, y la prioridad de la regularización y certificación de la propiedad agraria para alcanzar su identidad jurídica y geográfica (Rivera, 2016, pp. 582-583). Con la creación de nuevas instituciones se consolidó el modelo de desarrollo exógeno a favor de los actores externos que llegaron con la mercantilización de tierras. En este modelo, el gobierno jugó un papel importante en la creación de condiciones para favorecer el camino de desarrollo elegido.

Mapa 3 El Valle del Yaqui 1992 – actualidad



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

El mapa de 1992 a nuestros días, permite realizar un comparativo con el mapa planteado en el apartado anterior de la época 1976 a 1992. En cuanto a los activos físicos territoriales refiere, históricamente hablando el Valle del Yaqui sigue presentando los mismos, no obstante, se advierte una disminución del agua por la falta de lluvias, los abatimientos de las manto acuíferos y la intrusión de aguas salinas a la batería de pozos. Lo anterior, ha propiciado una reducción de tierra a cultivar en el ciclo primera-verano, a diferencia del ciclo otoño-invierno que es cuando se abren grandes extensiones de tierra para la siembra principalmente del trigo.

En cuanto a las problemáticas refiere se percibe un incremento. El sector social (ejidal) dejó de trabajar sus tierras causado por la reducción de créditos oficiales por parte del gobierno, como alternativa los ejidatarios comienzan a arrendar sus tierras. Con esta alternativa, se da origen a la llegada de nuevos actores, entre otros: inversionistas/arrendatarios, personas físicas, empresas medianas y grandes, agroempresas, asociaciones civiles y mercantiles. Los nuevos actores tienen una cultura enfocada en lo empresarial, ellos ahora ligan sus programas de siembra con la comercialización. Según Bracamonte, Valle y Méndez (2007) esto se conoce como agricultura por contrato, y significa producir lo que el mercado demanda, y no lo indicado por los programas oficiales. Los autores citados, dan a conocer que en la agricultura por contrato se acuerda con el comprador el tipo de variedades para sembrar, los volúmenes para entregar, así como el precio o sobreprecio, de acuerdo con la calidad del producto final. Un productor de trigo explica el funcionamiento de la agricultura por contrato:

“Yo fui cliente de la financiera rural y trabajé dos años, no me convino por la tasa de interés, conseguí [financiamiento] en una parafinanciera que es de Munsa Molinos de la iniciativa privada con recursos FIRA a través de diferentes bancos que manejan ellos Banorte, HSBC o Banamex, pero con tasas un poco más económicas. Entonces, yo formé un grupo de productores que se llama Munsa Molinos, a ellos [Munsa Molinos] les conviene tener a un club de productores o un grupo de productores para tener asegurada su materia prima. Yo ya [con Munsa] no tengo problemas de buscar contratos de comercialización ¿Por qué? Porque estoy con ellos, yo tengo ahí alrededor de diez o 12 años trabajando con ellos no recuerdo”.

El fenómeno del rentismo también ha ocasionado una disminución en las inversiones a la tierra, entre otras: se han dejado de hacer instalaciones para sistemas de riego tecnificados, lavado de suelos, creación de drenajes para riego y aplicación de fertilizantes orgánicos. Lo anterior, ha sido provocado por la inseguridad que tiene el rentista en el usufructo de la tierra, al no tener garantizada la seguridad de trabajar por algunos años consecutivos las mismas parcelas.

Siguiendo con las problemáticas, en el Valle del Yaqui no se tiene un actor que regule, reglamente o gobierne el territorio. Esto ha propiciado que la tierra esté en un estado de polarización, embates, desencuentros, disputas y cacerías para usufructuar la tierra. Lo anterior, ha provocado serios problemas; por un lado, el despojo del usufructo de la tierra a

arrendatarios/inversionistas y el despojo de tierras a ejidatarios. Por el otro, el problema del narcotráfico con el lavado de dinero que deja fuera de competencia a inversionistas.

En cuanto a los actores refiere, se puede observar que algunos desaparecieron, otros se transformaron, otros se mantienen y otros llegaron. Conasupo desapareció, era un actor que le brindaba tranquilidad a los productores al establecer precios de garantía y acopiar las cosechas que se producían para su posterior comercialización. En cuanto a seguro agropecuario Anagsa como institución de gobierno desapareció y se transformó en Agroasemex la cual funciona como una reaseguradora. En cuanto a financiamiento, Banrural como banca de primer piso desaparece y se transforma en Financiera Rural (FND) como una banca de segundo piso, prestando una menor penetración al campo por la selectividad al otorgar los financiamientos⁵⁴.

En cuanto a asistencia técnica, control de plagas, financiamiento y canales de comercialización, la SARH se transformó en la Sagarpa y con ella la emergencia de ASERCA que establece precios de referencia en lugar de precios de garantía. Al estar escribiendo los resultados de esta investigación con el nuevo gobierno encabezado por Andrés Manuel López Obrador se transformó en SADER. Los actores que se mantienen son Fira, financiera nacional de desarrollo (FND), ejidos, pequeños propietarios y colonos. Como nuevos actores se tiene a los fondos de aseguramiento, uniones de crédito, parafinancieras, dispensoras de crédito, sociedades de producción rural, rentistas/inversionistas, sociedades civiles, sociedades mercantiles, la iniciativa privada (laboratorios que desarrollan variedades de semillas) y los bancos. La mayoría de estos actores, ingresan al sector agrícola con la Ley Agraria y reforma al artículo 27 Constitucional bajo la gestión de Salinas de Gortari.

Habiendo dicho lo anterior, a continuación se sugiere una tipología de actores organizacionales integrantes del territorio del Valle del Yaqui para este segundo periodo de

⁵⁴ Algunos productores afirmaron que Financiera Nacional (FND) no es una banca de desarrollo como lo fue Banrural. “La Financiera Nacional de Desarrollo, no se considera una banca como tal, porque cuando hablamos de banca es porque trabajan con captación de recursos del público, donde manejan instrumentos como ahorro, inversiones, los cheques, todo eso, entonces Financiera Nacional se dedica nomas a fondear los créditos del campo, no es una banca”, señaló un productor. Otro productor rentista afirmó “Es más mira, en pocas palabras en México no existe la banca de desarrollo, la banca de desarrollo desapareció desde que desapareció Banrural”.

estudio (1992-actualidad). En un primer nivel están las *organizaciones productoras*: son las que tienen que ver directamente con la producción agrícola, pueden ser los ejidatarios prósperos, los pequeños propietarios, los colonos, el arrendatario/inversionista, el productor independiente, las sociedades de producción rural (SPR) y las empresas medianas o grandes.

En un segundo nivel están las *organizaciones de grupos de productores*: consisten en la asociación de varios productores –ejidos, pequeños propietarios, colonos, rentistas, productor independiente, sociedades de producción rural– para formar las uniones de crédito, los fondos de aseguramiento, las parafinancieras y las dispensoras de crédito⁵⁵. Tiene como finalidad brindar servicio de financiamiento (abastecer al productor de créditos refaccionarios y avíos), servicios de insumos (fertilizantes, maquinaria, tecnología), servicio de asistencia técnica (control de plagas) y la búsqueda de canales de comercialización,

En el tercer nivel están las *organizaciones de no productores pero vinculados a los productores*: son organizaciones privadas que prestan servicios de insumos como fertilizantes, insecticidas, herbicidas, tecnología, maquinaria y semillas. Otras son los laboratorios de investigación y las empresas que compran la producción. En el cuarto nivel están las *organizaciones políticas*: son aquellas que dependen directamente de las autoridades gubernamentales para ofrecer servicios de financiamiento, asistencia técnica, comercialización, subsidios, entre otros. Entre ellas se pueden encontrar la Sagarpa, Aserca, Caders, Sader, Firco, Agroasemex.

En un quinto nivel están las *organizaciones de financiamiento de carácter gubernamental*: son aquellas organizaciones dedicadas al financiamiento del campo, pero como banca de “segundo piso”. Entre ellas están Firco, Fira, Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero (por sus siglas, FND). Por último, se encuentran las *organizaciones de financiamiento de carácter privado*: son aquellas organizaciones que

⁵⁵ Un ejemplo es la Asociación de Organismos de Agricultores del Sur de Sonora A.C. (AOASS). Un productor expresa lo siguiente “[La AOASS] busca las mejoras en cuanto a precio, comercialización y la adquisición de insumos, en la AOASS los socios vienen siendo en general las organizaciones [las uniones de crédito, las parafinancieras] que pertenecen a la AOASS, no el productor independiente”.

tienen que ver directamente con el recurso económico que apoyan al campo, entre ellas están Banorte, Banamex, Banco del Bajío y HSBC. En la figura 12, se muestra en extenso una tipología de actores organizacionales integrantes del territorio del Valle del Yaqui.

Figura 12 Tipología de actores organizacionales en el Valle del Yaqui 1992-actualidad



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

En esta segunda tipología planteada, la Sagarpa se convierte en el actor principal. En cada gobierno, en cada administración, se formula un plan de desarrollo agropecuario en el cual se incluye el plan de desarrollo alimentario del país. La Sagarpa con base en los planes, formula las políticas para orientar el rumbo que va a tomar el campo mexicano. Mediante esos planes y políticas, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público establece los presupuestos del sector agropecuario a partir de una negociación con la Sagarpa, en el presupuesto se incluyen aspectos como la adquisición de tecnología, maquinaria y hasta los financiamientos, ya que la misma Secretaría de Hacienda y Crédito Público le otorga el presupuesto a organizaciones como Fira actor que financia el campo mexicano.

Para terminar con este apartado, a continuación se muestra un comparativo entre los dos periodos analizados, notándose grandes diferencias en ambos periodos que marcaron la configuración de la agricultura en el territorio del Valle del Yaqui.

Tabla 12 Comparativo en la trayectoria agrícola del Valle del Yaqui

Momento	Actores	Objetivos	Problemas	Logros
Momento uno: 1976 -1992	<ul style="list-style-type: none"> - Ejidos colectivos y parcelados - Unión de ejidos y crédito - SARH - Banrural - Fira - Conasupo - ANAGSA - Fertimex 	<ul style="list-style-type: none"> - Tierra para los campesinos - Producción colectiva - Crédito - - Comercialización - Agua 	<ul style="list-style-type: none"> - Corrupción - Gestión - Anhelos por la tierra - Fragmentación del ejido - Cambio de políticas para el desarrollo rural 	<ul style="list-style-type: none"> - Ejido colectivo - Ambiente político a favor del ejido (políticas) - Elevados índices de producción - Segundos cultivos
Momento dos: 1992-actualidad	<ul style="list-style-type: none"> - Arrendatarios - Uniones de crédito - Parafinancieras - Sociedades de producción rural - Dispensoras de crédito - Sagarpa - Fira. - FND - Agroasemex - Distritos o secciones de riego. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de sociedades mercantiles y civiles como forma de capitalizar el campo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sector social no trabaja su tierra - Se agudiza el rentismo - Predomina un solo cultivo al año (trigo) - Reducción del financiamiento - Disminución del agua - Gestión - Rotación de agricultores - Polarización de 	<ul style="list-style-type: none"> - Tierra se abre al mercado - Ingreso de nuevos actores - Agricultura por contrato/comercial

			la tierra - Esquemas de comercialización	
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13 Cifras económicas para el trigo grano de riego en el Valle del Yaqui de 1993 a 2019

Ciclo agrícola/año	Superficie		Rendimiento ton/ha	Producción total	Valor de la producción
	Total cosechada (ha)	Cosechada trigo (ha)			
1993*	400,438	245,127	4.82	1,180,889	736,391,310
1994*	406,012	248,683	5.41	1,345,205	823,265,460
1995*	392,869	242,764	4.81	1,166,688	980,017,920
1996*	387,797	184,477	5.36	989,562	1,817,409,777
1997*	384,871	195,140	6.55	1,278,671	1,751,586,039
1998*	365,139	223,230	6.17	1,376,949	1,906,664,100
1999*	380,253	202,819	6.13	1,242,524	1,702,303,471
2000*	379,742	286,773	5.67	1,625,561	2,461,989,211
2001*	380,780	258,552	5.93	1,532,618	1,860,586,325
2002*	383,877	289,613	5.82	1,685,129	2,022,223,872
2003**	227,883	179,251	5.01	896,630	1,255,282,980
2004	125,627	26,097	5.82	152,032	212,844,800
2005	161,220	89,186	5.42	486,134	781,877,200
2006	240,743	164,368	6.12	1,012,748	1,660,737,368
2007	248,653	170,887	6.20	1,067,473	1,950,748,023
2008	254,410	177,719	6.04	1,076,845	4,415,068,067
2009	243,668	189,838	5.66	1,080,252	3,310,397,066
2010	266,207	182,216	6.40	1,167,130	3,196,620,246
2011	261,900	172,738	6.29	1,088,405	3,823,881,852
2012	274,631	174,983	7.09	1,247,261	4,400,204,252
2013	255,133	191,053	6.99	1,357,002	4,839,580,762
2014	279,912	194,838	6.11	1,207,828	3,890,614,445
2015	293,544	195,744	5.11	1,002,039	4,272,186,762
2016	307,369	173,495	6.63	1,166,505	4,073,284,628
2017	265,199	164,518	6.69	1,095,872	4,157,657,467
2018	257,759	129,821	6.76	880,176	3,353,764,829
2019	258,657	151,051	6.83	1,059,811	3,872,393,214

Fuente: Elaboración propia con base en Estadísticas de producción agraria (SIAP). *Datos a nivel Estado (Sonora) ** A partir del año 2003 son datos únicamente del distrito de desarrollo rural 148 Cajeme (Valle del Yaqui).

La tabla 13 indica que entre 2003 y 2019 en solo dos ocasiones se cosecharon menos de cien mil hectáreas. En cuanto a rendimiento en 2003 se tenían cinco toneladas, cuatro ciclos después se llegaría a los seis, siete ciclos agrícolas después se llegaría a las siete toneladas,

para posteriormente disminuir a las cinco y seis toneladas. La producción en 2003 fue de 896 mil toneladas a poco más de un millón para el año 2019. En este periodo, en cuatro ocasiones la productividad estuvo por debajo del millón de toneladas, siendo en 2004 la producción más baja. Observando los datos presentando en la tabla 10, 11 y 13 para el Valle del Yaqui en particular, se puede señalar que de 1976 a 1981 (expropiación de terrenos con Luis Echeverría) en tres ocasiones se cosechó trigo por debajo de las cien mil hectáreas y en nueve ocasiones por encima de las cien mil, el rendimiento osciló entre las tres y cinco toneladas. En 1992 (después de la reforma al artículo 27 constitucional con Salina de Gortari) de 2003 a 2019 en dos ocasiones se cosechó trigo por debajo de las cien mil hectáreas y esto se debe a la sequía que azotó a la región en 2003 y en 15 ocasiones se cosechó por encima de las cien mil hectáreas, el rendimiento ha oscilado entre las cinco, seis y siete toneladas. En estas últimas fechas, habrá que considerar el fenómeno del rentismo, empresarios que arriendan grandes extensiones de tierra a ejidatarios, colonos y comuneros.

4.1.3.3. La añoranza de una agricultura que garantice la comercialización

Para terminar con la presentación de los mapas del Valle del Yaqui, se realiza a continuación un relato que describe el estado ideal –lo deseado, la ilusión, la añoranza, lo imaginario– de este territorio. Para cumplir con lo anterior, se recogen las voces de los distintos productores entrevistados durante el trabajo de campo.

Los agricultores del sur de Sonora ciclo tras ciclo agrícola, se manifiestan en las carreteras internacionales y locales o a través de diferentes medios para exhibir sus inconformidades al gobierno federal. En ocasiones han bloqueado las carreteras para señalar los problemas de comercialización, la falta de recursos de apoyo al campo, el incremento en el costo de los insumos, la importancia de realizar inversiones y la necesidad de fijar un precio objetivo –al estilo precio de garantía– para determinar si la explotación de la tierra será redituable. Ante este panorama, los productores del Valle del Yaqui resaltan la necesidad de contar con esquemas de comercialización adecuados que les permita a los productores tener una garantía de que van a lograr buenas utilidades con la comercialización. Un productor expresó lo siguiente:

“La gran mayoría de los productores son buenos o todos son buenos, obtienen una gran producción, sin embargo, no tuvieron éxito en su actividad porque no pudieron vender su cosecha o no la pudieron vender adecuadamente para garantizarles el retorno de su inversión, mucho menos garantizarles una utilidad. Entonces no se me hace descabellado pensar, a lo mejor sería que se regule eso de la comercialización, no quiero llamarle Conasupo lo que sea, pero sí que tenga el productor una certidumbre, una garantía de que si va a ganar con su cosecha. Para mí la producción está garantizada pero la comercialización no está garantizada”.

Otro productor agrega lo siguiente:

“[...] entonces en el esquema que había antes por así decirlo, donde el gobierno cumplía con su función y existían los precios de garantía pues era otro boleto, porque tú desde un inicio ya sabías a lo que te atenías, sabías a que ibas, sabías cuanto ibas a sembrar, sabías que es lo que te convenía sembrar y porque te convenía sembrarlo por el precio de cosecha que se marcaba de antemano, ahorita ya no hay precios de garantía, no hay una seguridad en cuanto al precio”.

Con los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, la comercialización se ha evidenciado –aunada a problemas de seguridad y rentismo– como el gran problema a resolver en la agricultura del noroeste de México. Los agricultores del Valle del Yaqui con el paso del tiempo han demostrado ser grandes productores; por ejemplo, logran cosechar el máximo potencial de producción de los cultivos, pero no logran vender adecuadamente las cosechas. Ante este panorama, los productores hablan de mejorar esta problemática desde dos vertientes: protección del gobierno a los productores y el gobierno debe ser un asesor y manejar políticas hacia el exterior.

En lo que respecta a la primera, los productores añoran formas de comercialización similares a las que hacía la Ocean Garden con el camarón y Bancomext quienes jugaban un papel importante en la comercialización al exterior de México, el agricultor del noroeste de México piensa en que algo similar debe existir en el campo agrícola para poder garantizarle al productor el éxito en su actividad. En lo que respecta a la segunda, el gobierno debe traer asesores para que guíen al productor y lo enseñen a comercializar, apoyado con políticas hacia el exterior para poder colocar las producciones de manera más justa. La experiencia de algunos productores ha dicho que el productor del Valle del Yaqui no realiza buenas negociaciones:

“Estados Unidos lo tenemos aquí a ladito, aquí [Valle del Yaqui] producimos muy buen jitomate, de calidad pero ¿Por qué se lo pagan menos en el mercado exterior? ¿Por qué tiene menor precio el mexicano que el que traen de Israel o España, si es aquí a ladito con los gringos? Porque ellos hacen buenas negociaciones y los productores mexicanos no hacen buenas negociaciones porque lo hacen solos y el mercado es ingrato. O sea, te come a ti como productor independiente, es injusto el mercado, aunque tu vengas conmigo, tú vienes solo y me ofreces el mejor producto de todo el mundo, yo trato de chingarte, de pagarte menos, pero si viene un gigante no pues yo negocio, si trato de ganarle pero aquel cabrón no se deja, me interesa ese producto, entonces hago una negociación, no lo friego como te friego a ti solito”, expresó un productor.

Otro relato coincide en que el productor del Valle del Yaqui no conoce el mercado de exportación que les pueda permitir realizar mejores negociaciones y obtener mejores utilidades:

“Cultivos como el tomatillo, jitomate, chile que son de exportación ¿Cómo voy a venderlos si no estoy conectado? no conozco ese tipo de mercado que es meramente de exportación y el mercado nacional no está hecho para eso. O sea, son muchas cosas cabrón, son muchas cosas que la neta el gobierno no está cumpliendo con su función, no está cumpliendo con su función principal, no está apoyando al pinche campo”, señaló un productor.

Partiendo de la comercialización como una gran problemática, les pregunté a algunos productores ¿Cómo te imaginas o sería un estado ideal del Valle del Yaqui? las respuestas fueron diversas:

- “Lo que faltaría aquí para que el valle estuviera mejor es que se industrializara todo lo que produce el campo, eso sería un detonante que no tendría límites como para que saliera adelante la gente, que le fuera mejor a la gente” señaló un ejidatario.
- “Un valle tecnificado, un valle con sistemas de riego adecuado a cada cultivo y de acuerdo con las necesidades y disponibilidades de agua. Si tú tienes agua suficiente para hacer un riego rodado, adelante que sea riego rodado, que todo el valle estuviera con riego presurizado, riego por goteo, riego por aspersión, de acuerdo a las condiciones que cada cultivo requiere, para mí ese sería un valle ideal en ese sentido”, señaló un productor rentista.
- Para mí sería un valle ideal que tú no siembres lo que tú puedes o lo que tú crees que puedes hacer de acuerdo con tus capacidades económicas o a lo mejor con tus capacidades tecnológicas. Para mí sería ideal que dijéramos, vamos a trabajar como país no importa que me establezcan o que me obliguen a sembrar lo que el país necesita pero que sea en forma regulada, normada. Si nos dicen siembra papa, a los que nos indiquen papa tengamos todo lo necesario para cultivar papa, que tengamos la maquinaria, los insumos

necesario en cuanto a fertilizantes, en cuanto a agroquímicos, en cuanto a que yo no tenga que preocuparme en donde voy a comercializar esa papa y a cuanto me la van a pagar”, expresó un productor rentista.

- “Un valle ideal sería aquel que garantiza la producción de cada productor y la comercialización de cada productor”, señaló un rentista.

En cuanto a los actores actuales del Valle del Yaqui, se hace notoria la insistencia en que el gobierno debe crear una organización que vigile la comercialización, que les brinde a los productores seguridad en su actividad. Un productor comenta lo siguiente:

“No quitaría actores, a lo mejor le cambiaría los roles, las políticas. Porque si se hiciera eso que decíamos ahorita [comercialización, protección a los productores] si el gobierno creara una entidad, una organización, una dependencia que vele o vigile por ejemplo la comercialización, entonces a lo mejor ya no tendría que pertenecer a una unión de crédito o a una parafinanciera”.

De la anterior afirmación surge una crítica hacia los nuevos actores formados a partir de 1992 con la institucionalización de la decimo quinta reforma al artículo 27 Constitucional con son las parafinancieras, las uniones de crédito, entre otras. Estas organizaciones son consideradas como males necesarios, son actores que explotan y viven del productor:

“Muchas veces las uniones de crédito o parafinancieras lejos de beneficiar a los productores son elefantes blancos, que viven y explotan a los productores, porque como entidades tienen sus propias utilidades ¿De dónde viven, de dónde subsisten? De los productores. En condiciones actuales, a lo mejor podemos decir que son males necesarios, pero si hubiera el otro esquema que dijéramos, yo soy un productor independiente tengo tres hectáreas voy a producir nopales, yo no me voy a preocupar, la entidad papito gobierno me la va a vender y ya dejo de darles mis ganancias a esos elefantes blancos”, expresó un productor.

En resumen, la agricultura ideal en el Valle del Yaqui es aquella en donde 1) se puedan hacer inversiones en infraestructura para riego de acuerdo a cada cultivo 2) la siembra debería ser siguiendo lo que el país necesita no según las capacidades de cada productor y 3) el productor debería tener asegurada la comercialización a través de una organización de gobierno que promueva políticas hacia exterior y oriente y dirija al productor local.

Tabla 14 Comparativo de mapas del Valle del Yaqui

Momento	Actores	Objetivos	Problemas	Logros
	- Ejidos colectivos y	- Tierra para los campesinos	- Corrupción - Gestión	- Ejido colectivo - Ambiente político

Momento uno: 1976 -1992	parcelados - Unión de ejidos y crédito - SARH - Banrural - Fira - Conasupo - ANAGSA - Fertimex	- Producción colectiva - Crédito -Comercialización - Agua	- Anhelos por la tierra - Fragmentación del ejido - Cambio de políticas para el desarrollo rural	a favor del ejido (políticas) - Elevados índices de producción - Segundos cultivos
Momento dos: 1992- actualidad	- Arrendatarios - Uniones de crédito - Parafinancieras - Sociedades de producción rural - Dispensoras de crédito - Sagarpa - Fira - FND - Agroasemex - Distritos o secciones de riego	- Creación de sociedades mercantiles y civiles como forma de capitalizar el campo	- Sector social no trabaja su tierra - Se agudiza el rentismo - Predomina un solo cultivo al año (trigo) - Reducción del financiamiento - Disminución del agua - Gestión - Rotación de agricultores - Polarización de la tierra - Esquemas de comercialización	- Tierra se abre al mercado - Ingreso de nuevos actores - Agricultura por contrato/comercial
Momento tres: lo deseado, lo imaginario	- Mismos actores que el periodo anterior.	- Cambiar los roles a los actores actuales - Crear una organización de gobierno que vigile la comercialización - Crear infraestructura para riegos (tecnificación)	- Condiciones naturales, ambientales	- Qué se cultivara lo que el país requiera no lo que el productor pueda

Fuente: Elaboración propia.

Para concluir, la perspectiva que han ofrecido los mapas –histórico, actual e ideal– nos han aproximado al concepto de gobernanza territorial que se define como un régimen, práctica o proceso de organización, participación, negociación y acuerdos entre instituciones y actores (organizaciones), en diferentes escalas, para dar respuesta a: 1) el proceso de interacción entre diferentes actores 2) la forma y las modalidades concretas para tomar decisiones y 3) como se ejerce el poder (Brenner y Rosales, 2015). Para percibir y analizar

este tipo de gobernanza, fue necesario crear un marco analítico para comprender la construcción de instituciones en la comprensión del camino de desarrollo elegido para el territorio del Valle del Yaqui. Aunado a lo anterior, para el análisis de la gobernanza territorial se pueden utilizar tres enfoques como enuncian los autores antes citados 1) descriptivo-analítico 2) conceptualización normativa (o idealista) de la gobernanza y 3) una visión crítica de la buena gobernanza.

El enfoque descriptivo-analítico, considera a la gobernanza como un fenómeno empírico cuyo análisis se centra en describir la génesis, estructura, funcionamiento y las consecuencias de un régimen particular de gobernanza. Este enfoque se centra en los siguientes planteamientos ¿En qué contexto histórico, político y socioeconómico se ha constituido un régimen particular de gobernanza? Y ¿Cuáles son los actores sociales involucrados y cómo se negocian sus intereses? Bajo la perspectiva de los mapas ha sido posible conocer y describir el contexto institucional, histórico, político y socioeconómico del Valle del Yaqui bajo la pregunta ¿Quiénes son los actores?

Queda pendiente la interrogante ¿Cómo se negocia sus intereses? Aunque ya se han manifestado algunas respuestas a esta interrogante en línea atrás, con la explicación de la construcción de instituciones como estructuras que regulan la interacción entre actores. Sin embargo, antes de responder tal pregunta quisiera ahondar un poco más en los actores productivos del Valle del Yaqui, en particular, en lo referente a los problemas compartidos que enfrentan en la agricultura. Terminado lo anterior, se responde la pregunta inicial de este párrafo describiendo las dimensiones y acciones de gobernanza que realizan los actores del territorio Yaqui, de esta manera será posible describir y analizar las formas de organización socioterritoriales, es decir, la gobernanza territorial en un marco de cooperación, confianza y horizontalidad.

4.2. Las problemáticas compartidas entre organizaciones productoras

Bajo el marco de análisis de los mapas –histórico, actual e ideal– planteado en el apartado anterior, fue posible encontrar una serie de actores que integran el territorio agrícola del Valle del Yaqui. Los mapas mostraron que, con el paso del tiempo algunos actores desaparecieron, otros se transformaron, otros continúan y otros se han integrado al sector

agroalimentario. Las organizaciones analizadas pertenecen a los distintos sectores: público, privado, financiero, comercial, industrial, agrícola, servicios, entre otros. Lo anterior condujo a la posibilidad de proponer una tipología de actores organizacionales: 1) organizaciones productoras 2) organizaciones de grupos de productores 3) organizaciones de no productores pero vinculados a los productores 4) organizaciones políticas 5) organizaciones de financiamiento de carácter público y 6) organizaciones de financiamiento de carácter privado.

De todos estos actores, en particular nos interesa destacar a las organizaciones productoras siendo estas las que tienen que ver directamente con la producción agrícola. El trabajo de campo realizado en esta investigación, se enfocó principalmente en este tipo de organizaciones identificando en ellas una serie de problemáticas compartidas que afectan el desarrollo de la agricultura del sur de Sonora. En la tabla 15 se concentra el sentir de los productores agrícolas en cuanto a estas problemáticas comunes.

Tabla 15 Ventajas y problemáticas según el tipo de organización

Organizaciones productoras	Tipo de tenencia	Título de posesión	Ventajas de la modalidad	Problemáticas
Ejidos	Ejidal	Certificado agrario ejidal parcelado	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyos gubernamentales - Tierra propia para trabajar - La tierra no se les puede embargar - La tierra la pueden vender, ceder o rentar - Existen actas de asamblea ejidal - Requieren recuperar únicamente su inversión en insumos y deducir su rentabilidad - Realizan agricultura por contrato - Deciden a quien le pueden rentar - Los contratos de renta de tierra se realizan entre el ejidatario y el rentista - Los contratos de renta pueden ser notariados - La tierra se siembra con agua de gravedad y pozos 	<ul style="list-style-type: none"> - Es difícil conseguir créditos avíos y refaccionarios - No trabajan unidos como ejido - El propietario no las siembra por falta de apoyos financieros, las arrienda - Falta de apoyo para capitalizarse: tecnología, insumos - Menor poder adquisitivo - Menor capacidad de endeudamiento - Agua - Plagas/maleza - Clima - Problemas de comercialización - Poca inversión en sus tierras - Siembra otoño-invierno principalmente - Dificultad para crecer en extensión - Bajo precio de las cosechas (certeza al momento de cosecha/precio de garantía) - Elevado costo de insumos: agua, combustible, fertilizante, semillas. - La tierra tiene una menor garantía por problemáticas del ejido - Tienen pequeñas extensiones de tierra

			<ul style="list-style-type: none"> - Se otorga más valor al contrato de arrendamiento - Distritos de riego - El costo de la renta depende del cultivo: oscila entre los 8 y 15 mil pesos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguridad/crimen organizado - No tienen banca de desarrollo⁵⁶
Comunidades yaquis	Comunal	Carta de dotación de tierras	<ul style="list-style-type: none"> - Son terrenos pertenecientes a la tribu Yaqui - La tierra pasa de generación en generación no se puede vender - La tierra se dota en uno de los 8 pueblos Yaquis - Apoyos gubernamentales - Son poseedores de tierras, no dueños - Los contratos de renta de tierra se realizan ante las autoridades tradicionales de las comunidades yaquis - Deciden a quien le pueden rentar - Los contratos de renta pueden ser notariados - El costo de la renta depende de las condiciones de la tierra: oscila entre los 6 y 7 mil 500 pesos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es difícil conseguir créditos avíos y refaccionarios - No trabajan unidos como comunidades - El propietario no las siembra por falta de apoyos financieros, las arrienda - Falta de apoyo para capitalizarse: tecnología, insumos - Menor poder adquisitivo - Menor capacidad de endeudamiento - Problemas de comercialización - Poca inversión en sus tierras - Siembra otoño-invierno principalmente - Bajo precio de las cosechas (certeza al momento de cosecha/precio de garantía) - Elevado costo de insumos: agua, combustible, fertilizante, semillas. - Tienen pequeñas extensiones de tierra - No tiene banca de desarrollo - No existen actas de Asamblea - Al ser tierras comunales es difícil respetar los acuerdos entre arrendatario y comunero - A pesar de tener contrato con un rentista el propietario de las tierras la renta a otro (inseguridad/riesgo) - Ambiente conflictivo - Seguridad/crimen organizado - Agua⁵⁷ - Plagas/maleza - Clima
			<ul style="list-style-type: none"> - Tierra propia - Mayor poder Adquisitivo 	<ul style="list-style-type: none"> - La tierra se puede embargar - Problemas de comercialización

⁵⁶ Algunos productores expresan lo siguiente: “En pocas palabras, en México no existe la banca de desarrollo, la banca de desarrollo desapareció desde que desapareció Banrural [...] se sigue hablando [de banca de desarrollo] por ejemplo de la Financiera Rural [FND] es una financiera pero no es una banca de desarrollo. Banrural te habilitaba con tasas muy económicas proyectos de ganadería, de agricultura, de agroindustria, de lo que fuera y estos no le entran a todo [Financiera Rural], le entran donde hay garantía, donde no hay garantía no le invierten, no te habilita, no te presta”, expresó un agricultor.

⁵⁷ Al respecto, vale la pena recordar el año 2014 con la obra del Acueducto Independencia durante la gubernatura de Guillermo Padres. El conflicto por el agua se intensificó en la tribu Yaqui y los productores agrícolas optaron por bloquear la carretera federal en Sonora, afectando principalmente a los transportistas de carga. El 15 de julio de 2014 el periódico Excelsior publicó una nota que aborda la toma de la carretera federal entre miembros de la tribu Yaqui y productores agrícolas. De manera similar, el 13 de septiembre de 2014 el periódico La Jornada publicó una nota sobre la exigencia de la tribu Yaqui para la liberación de Mario Luna Romero, vocero de ese grupo.

Pequeños propietarios	Pequeña propiedad	Escrituras	(recurso) - Mayor capacidad de endeudamiento - Trabajan unidos para solicitar beneficios - Mayor garantía de la tierra - Pueden sembrar cultivos especializados - Pueden realizar inversiones a la tierra: riego, nivelaciones, aplicar fertilizantes orgánicos - Diversidad de fuentes de financiamiento - Tienen maquinaria y tecnología moderna - Facilidad de crecimiento a través de la compra o renta de tierras	- No tiene banca de desarrollo - Agua - Bajo precio de las cosechas (certeza al momento de cosecha/precio de garantía) - Seguridad/crimen organizado - Plagas/maleza - Clima
Rentista en el Valle del Yaqui		Contratos de arrendamiento que no tienen nada que ver con tenencia de la tierra	- Mayor capacidad de endeudamiento - Tienen maquinaria y tecnología moderna - Facilidad de crecimiento a través de la renta - Facilidad para obtener créditos - Agricultura por contrato - Mentalidad empresarial (tomar grandes riesgos) - Facilidad de moverse a otras parcelas (mejores rendimientos) - Diversidad de fuentes de financiamiento - Aplicación de insumos para obtener buenos rendimientos - Seguridad en recursos financieros para trabajar la tierra - Rentar tierra para ganar y trabajar: modos vivendi - Puede rentar en las comunidades yaquis o en el valle del yaqui.	- Recuperar su inversión en renta, en insumos y deducir su rentabilidad - No tienen tierra propia - Dificultad para realizar proyectos a largo plazo - No puede realizar inversiones a la tierra: nivelaciones, mejoradores de suelo, sistemas de riego, fertilizantes orgánicos por tener inseguridad en el usufructo de la tierra - Necesitan mayor inversión (pagar por arrendar) - Inseguridad en el usufructo de la tierra - Problemas de comercialización - No tienen banca de desarrollo - A pesar de tener contrato con un arrendador el propietario de las tierras la renta a otro (inseguridad/riesgo) - Elevado costo de insumos: agua, combustible, fertilizante, semillas - Clima - Bajo precio de las cosechas (certeza al momento de cosecha/precio de garantía) - Seguridad/crimen organizado - Plagas/maleza - Agua - Es difícil sembrar cultivos especializados - Algunos cultivos no tienen seguro - Algunos cultivos no tienen apoyos gubernamentales - Si no paga el arriendo el productor

				<p>puede ser: denunciado, le pueden quitar la tierra o embargar una cosecha</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se esquilma la tierra por inseguridad en el usufructo
Rentista en las comunidades Yaqui		<p>Contratos de arrendamiento que no tienen nada que ver con tenencia de la tierra</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor capacidad de endeudamiento - Grandes utilidades - Tienen maquinaria, tecnología moderna - Facilidad para crecer - Facilidad para obtener créditos - Agricultura por contrato - Mentalidad empresarial (tomar grandes riesgos) - Aplicación de insumos para obtener buenos rendimientos - Seguridad en recursos financieros para trabajar la tierra - Rentar tierra para ganar y trabajar: es su modos vivendi - Diversidad de fuentes de financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Recuperar su inversión en renta, en insumos y deducir su rentabilidad - No puede realizar inversiones a la tierra: nivelaciones, mejoradores de suelo, sistemas de riego, fertilizantes orgánicos por tener inseguridad en el usufructo de la tierra - Dificultad para realizar proyectos a largo plazo - Inseguridad en el usufructo de la tierra - Necesitan mayor inversión (pagar por arrendar) - Problemas de comercialización - No tiene banca de desarrollo - A pesar de tener contrato con un arrendador el propietario de las tierras la renta a otro (inseguridad/riesgo) - Se debe lidiar con los problemas de la tribu Yaqui - Se esquilma la tierra por inseguridad en el usufructo - Elevado costo de insumos: agua, combustible, fertilizante, semillas - Clima

Fuente: elaboración propia.

Algo más que añadir a la tabla anterior es el siguiente análisis: los productores pertenecientes al sector social se distinguen por tener una tenencia de la tierra ejidal, es decir, tienen un certificado agrario, tienen poca extensión de tierra, baja capacidad de endeudamiento, no trabajan como ejido y arriendan sus tierras a terceros principalmente por el poco acceso que tienen a los créditos avíos y refaccionarios para capitalizar sus tierras. También, se distinguen por tener una tenencia de la tierra comunal –carta de dotación–, las tierras pertenecen a la tribu Yaqui las cuales pasan de generación en generación entre miembros de la tribu, al igual que los ejidatarios, tienen poca extensión de tierra, poca o nula capacidad de endeudamiento y arriendan sus tierras a personas ajenas a la tribu.

Los pequeños propietarios tienen una tenencia de la tierra perteneciente a la pequeña propiedad –escrituras–, según la ley ellos deben tener como máximo 100 hectáreas, sin embargo, la realidad muestra que los pequeños propietarios deciden rentar tierras a

ejidatarios y comuneros teniendo grandes extensiones de tierras a explotar, se distinguen por tener una mayor capacidad de endeudamiento a diferencia del sector social (ejidal y comunal), trabajan unidos para solicitar beneficios al campo, tienen maquinaria y tecnología moderna y se caracterizan por hacer bien la cosas: aplicar insumos para obtener grandes cosechas.

Los productores que rentan tierras en el Valle del Yaqui se distinguen por no tener un título de posesión –ejidal, colono, pequeña propiedad–, no tienen tierra propia, realizan contratos de arrendamiento como una forma de trabajar, se distinguen por tener grandes extensiones de tierra, diversidad de fuentes de financiamiento –bancos, paraфинancieras, uniones de crédito–, garantías suficientes para respaldar su capacidad de endeudamiento, tecnología y maquinaria moderna, mentalidad empresarial y no realizan inversiones a la tierra por la inseguridad de usufructuar la tierra por ciclos consecutivos.

Finalmente, están los productores que rentan tierras en las comunidades yaquis, ellos presentan las mismas características que los rentistas del Valle del Yaqui, la diferencia principal se encuentra en el precio de renta; mientras que en el Valle puede oscilar entre los 8 y 15 mil pesos, en las comunidades es entre los 6 y 7 mil 500 pesos. Otro aspecto a destacar es que, al ser una población indígena las negociaciones se vuelven más complicadas y se dan en un ambiente de conflictos y tensiones.

En relación con lo anterior, es posible identificar una contradicción en la concentración de la tierra en el Valle del Yaqui; por un lado, se encuentra el sector social (ejidal) quienes en la época de 1976 a 1992 eran considerados los actores más importantes, actualmente siguen legalmente representando una mayoría en este territorio, pero ya no se consideran los actores productivos más importantes. Los ejidos como se ha insistido, no trabajan sus tierras por tener una considerable restricción financiera y poca extensión de tierra. Por el otro lado, se encuentran los pequeños propietarios y los inversionistas quienes a partir de tratos agrarios como el arrendamiento trabajan la tierra de los ejidatarios. Lo anterior, deja en claro que en la práctica el Valle del Yaqui está en manos del rentismo. Actualmente, los inversionistas y los pequeños propietarios son considerados los actores más importantes por concentrar grandes extensiones de tierra y tienen una considerable capacidad financiera.

Esto ha dado como resultado que el Valle del Yaqui tenga una agricultura dual: por un lado, los que tienen mayores restricciones financieras con una menor extensión territorial siendo el sector social; por el otro, los que tienen mayores capacidades financieras con una mayor extensión siendo los pequeños propietarios y los que rentan tierras o inversionistas.

A pesar de las distinciones anteriores, las organizaciones productoras presentan un coro de voces –como lo diría Boisier– que cantan al territorio las problemáticas compartidas que cuestionan su valor: agua, clima, plagas/maleza, comercialización (precio de las cosechas, precios de garantía, dónde vender), inseguridad en el usufructo de la tierra (rentismo, inversión en las tierras), elevado costo de producción (insumos, combustible, fertilizante, semillas) y la necesidad de que el gobierno invierta en el campo. En relación con estas problemáticas, los productores expresaron su sentir común, como se puede ver en la siguiente tabla.

Tabla 16 El sentir común en cuanto a las problemáticas compartidas

Problemática	Indicador	Sentir/voz común
Agua	Tipo de cultivo	“Tenemos un problema de agua este ciclo, el cultivo del garbanzo acepta un riego de asiento y uno de auxilio, es todo ¿Por qué? Porque requiere bajos requerimientos de agua para su ciclo de vida. Estamos guardando agua para el [ciclo] otoño-invierno ¿En otoño invierno que vamos a sembrar? Vamos a evaluar si trae caso sembrar garbanzo nuevamente, irnos un poquito a maíz o frijol o lo que sea, pero vamos viendo que es lo más rentable”, expresó un productor rentista.
	Número de riegos	“Antes cuando había mucha agua le daban hasta cinco riegos de auxilio [al trigo], se vino la escasez de agua y el primer año después de la escasez fueron de dos riegos, el CIANO quería implementar dos riegos pero no fue viable y después nos quedamos con tres riegos, ahorita en la actualidad se pueden dar hasta cuatro pero ya nosotros aquí nos impusimos a darle tres riegos de auxilio, el riego pre- siembra pues serían cuatro, el de en seco y tres de auxilio en planta”, expresó un productor ejidatario.
Clima	Frío, calor, lluvia, sequías	“A nosotros no ha tocado que cuando ya tenemos las pacas hechas no ha caído un llovidón, por ejemplo, el año pasado perdimos cerca de unos 250 mil pesos ¿Por qué? Porque si las pacas las vendía en 75 pesos ¿En cuánto crees que las vendí? En 25 pesos, porque estaban mojadas perdieron calidad, es un forraje que siendo de primera se fue a un forraje malísimo ¿Por qué? Por una cuestión de clima,

		entonces ¿Qué hacer contra ello? A veces estas sacando la cosecha y de repente cae un pinche llovidón, valiste madre si no traes la lona. Después de haber trabajado 30 días por un par de horas se puede echar a perder todo”, expresó un productor rentista.
Plagas/maleza	Tipo de plaga	“Ahorita estamos conviviendo con una plaga de pulgón que se le llama, el pulgón es como un piojillo, una cosa que le chupa a la planta y no la deja crecer, y si no crece no hay rendimiento, no hay follaje, no hay nada ¿Qué pasa? Pues no tienes ingreso, no hay dinero como se debe como se espera”, afirmó un productor rentista.
		“Desde un principio tienes que estar muy pendiente de cómo se hacen las cosas para que te vaya bien, cuando comienza a nacer el trigo hay que estarlo checando, monitoreando, porque lo primero que se viene es la enfermedad del pulgón, hay que estarlo cuidando para hacer sus aplicaciones [fungicidas] a tiempo, todo lo tienes que estar checando bien para que la planta tenga un buen desarrollo, después hay que estarlo checando con las malezas de hoja delgada y de hoja ancha que compite mucho con el cultivo y si no controlas eso tienes una baja muy considerable en la producción [...] si haces la fertilización correcta, no tienes el problema de panza blanca, tienes una mejor producción con proteína y se debe estar monitoreando los trigos por la cuestión de los hongos, la roya y el carbón parcial, porque si hay problemas [tienes que] hacer las aplicaciones de fungicida cuando deben de ser para que no te lastimen, no te hagan daño en el cultivo porque ahora si se ve una severa baja en la producción”, expresó un ejidatario.
Comercialización	Incertidumbre en los precios	“La incertidumbre en cuanto a los precios de tu producción, no hay una certeza de cuanto vas a obtener al momento de cosechar ¿Por qué? Porque todo está sujeto al mercado internacional, el trigo es mercado internacional va a afuera Estados Unidos, Europa, China, y el garbanzo es meramente Europa cabrón, son cultivos de exportación que ahí están sujetos al mercado internacional, a la bolsa y otras cosas que se salen de uno”, expresó un productor rentista en el Valle del Yaqui.
		“Si me dices tú, ¿Tienes una certidumbre en cuanto al precio del producto que ya dentro de unos dos meses vas a cosechar? No, ¿Por qué no? Porque es muy volátil el mercado, aunado a la voracidad de los coyotes, está sujeto el coyotaje, el gobierno aquí no mete las manos, es muy cómodo decir y si es cierto en parte, es que está sujeto al mercado internacional, si es cierto en el caso del garbanzo pero ¿En el caso del frijol qué? Es meramente consumo nacional [el gobierno] no metió las manos, te andan queriendo pagar 11, 12 pesos por tonelada cabrón ¿Qué es lo que pasa con el frijol del Valle del Yaqui? Ahí está embodegado, no se ha vendido ¿Por qué? Porque con eso ni

		<p>siquiera garantizas pagar el avío, nos dieron 14 mil pesos por hectárea con un rendimiento del 1.5, 1.2 estamos fregados, se hacen las cosas lo mejor que se puede para tratar de tener buenos rendimientos, porque el rendimiento es lo que nos ha mantenido a flote, oye un bajo rendimiento con un bajo precio te truena”, expresó un productor rentista del Valle del Yaqui.</p> <p>“Si se batalla, por ejemplo, hablando de cultivos como el frijol no tuvo precio y mucho frijol que se cosechó está guardado en bodegas porque no te lo quieren comprar y si te lo quieren comprar te lo compran a un muy bajo precio que no te conviene venderlo. Si se batalla, de hecho la comercialización es un punto muy importante, debería de haber precio de garantía en todos los granos”, expresó un productor ejidatario.</p> <p>“Mira, el año pasado te pagaron hasta 34 pesos la tonelada de garbanzo y ahorita nos quieren pagar a 14 pesos. Cuando en Europa está a 2.2 euros 2.5 estás hablando como de 60 pesos y nos quieren venir a pagar a 14 pesos aquí. Si vas tú al supermercado el kilo vale 70 pesos en el mercado local, o sea, todo está muy para la fregada, está muy descompensado todo, ¿A dónde va el campo con todo eso? Pues a la quiebra. Uno se esmera, porque ¿Quién se va a quedar en el mercado como productor? El que realmente produzca, ahorita no nos andamos haciendo pendejos, andamos produciendo, tratamos de levantar producción, porque no se nos está apoyando, no nos está ayudando el precio, entonces en el volumen es donde intentamos equilibrar esta cosa, la utilidad” expresó un productor rentista en el Valle del Yaqui.</p>
<p>Inseguridad en el usufructo de la tierra</p>	<p>Rentismo</p>	<p>“En la agricultura tienes que ser conservador y crecer con pies de plomo, no puedes crecer de la noche a la mañana, te tienes que ir despacito creciendo con 20, con 50 [hectáreas]. Por ejemplo, yo ahorita tengo capacidad para crecer 100 hectáreas de un año para otro, pero si tienes 50, 100 hectáreas no puedes crecer con 200, porque esas 200 te incrementan la renta que no lo tienes como ingreso todavía. Ese ingreso te lo tiene que dar tu negocio y si no te lo genera no puedes crecer nomas porque te ofrecieron 200 hectáreas y decir las voy agarrar, si las voy agarrar pero no vas a poder cumplirle con la renta a esa gente [ejidatarios o comuneros] porque tus ingresos son menores. Rentar 100 hectáreas estamos hablando de 1 millón de pesos”, expresó un productor rentista.</p> <p>“Con la tribu yaqui es un problema muy complejo ¿Por qué? Ellos nunca van a perder, el que va a perder es uno, con ellos si es difícil, a un amigo ya le tocó esa experiencia de que se te rajan y se hacen para atrás y la guardia en vez de protegerte a ti como inversionista le da la razón al hermano yaqui. Que porque tú no le cumpliste, que porque se enfermó el nieto, el hijo, su hija y no le diste dinero, por</p>

		<p>eso tomó la decisión de rentarla por otro lado y le hacen el contrato a otra gente. No hay un esquema de seriedad con ellos, la única es regístralo, hacer el contrato notariado con ellos, entonces si se eleva a escritura pública ahí si están obligados a cumplirte el contrato”, señaló un productor rentista en las comunidades yaquis.</p>
		<p>“Si no tienes los implementos necesarios para ahorrar costos de producción [...] y si vas a pagar porque te hagan todo mejor renta la tierra, porque ganas más ahorita el arrendador [ejidatario, comunero] fíjate óyelo bien, gana 9, 10 mil pesos ya los tiene en la bolsa y tu si le entras te la vas jugando para ver si sacas esos 9, 10 mil pesos que le diste, esta cabrón este pinche pedo”, expresó un productor rentista en el Valle del Yaqui.</p>
	<p>Inversiones a la tierra</p>	<p>“La desventaja [de rentar] es en cuanto a que no le metes el producto que realmente requiere el terreno ¿Por qué? Porque tú no sabes si el próximo ciclo te la va a rentar, se les pone [a los tenedores de la tierra] y buscan otro cabrón y se la rentan a otro, esa es una desventaja. La otra es que no puedes realizar ninguna inversión, no puedes ni limpiar, ni nivelarla, ni hacer nada porque no es tuya la tierra. Por ejemplo yo el año pasado nivele unas tierras ahí, pero con el acuerdo del dueño de la tierra, pero si yo quiero hacer algo me dicen eso es bronca tuya yo no quiero gastar”, expresó un productor rentista en las comunidades yaquis.</p> <p>“Tú como inversionista le quieres meter algo a la parcela, no. ¿Por qué? Porque va a ser de tu bolsillo, oye le metes nivelación, le metes un dineral, si al amigo le da la gana y te hace un contrato de arrendamiento por un año y te la quita y la renta mejor a otro ¿Quién aprovecha la inversión? Otro, entonces no”, expresó un productor rentista del Valle del Yaqui.</p>
<p>Costos de producción</p>	<p>Combustible, fertilizante, semillas</p>	<p>“[...] aquí están ganando por hectárea alrededor de 2 mil 500, 3 mil pesos máximo no puedes ganar más, ya con los costos tan altos que están. Por ejemplo, ahorita voy a comprar un producto barato son 30, 40 mil pesos para 30 o 40 hectáreas que traigo, ayer compré 100 dosis de un producto fueron más de 100 mil pesos, los costos están muy arriba pues, y los precios del trigo en el mercado están para el lado de la chingada, los últimos tres años se ha venido emparejando los costos de inversión con los precios del mercado, casi andan en el punto de equilibrio, entonces si no eres conservador te lleva la chingada”, expresó un productor rentista.</p> <p>“[...] insisto el costo de producción es alto, porque siempre tienes maniobras aquí [parcelas], todo lo haces con máquinas y las maquinas no se mueven con agua con diésel y el diésel esta ya te diste cuenta como esta todo esto, aquí desde que la cortas hasta lo último ocupa máquina, todo se hace con máquinas”, expresó un productor rentista”.</p> <p>“No convenía [sembrar] porque sale casi la misma rentar o</p>

		sembrar, aparte que la renta de maquinaria está muy cara también, se renta todo pues, no teníamos implementos. Los costos se incrementaban, incrementaron los costos de maquinaria, de agua, y bajó el precio de la semilla de la cosecha, ya en los últimos años no daba el precio del trigo o lo que sembraba, haz de cuenta que salíamos tablas y salió mejor estarlas rentando que sembrarlas”, expresó un tenedor de tierras comunales.
Gobierno/ Políticas públicas	Banca de desarrollo	“El gobierno federal ha hecho caso omiso a las problemáticas, porque no le interesa el campo, las últimas administraciones desde la época de Echeverría yo creo que a ningún presidente le ha interesado el campo, porque no ha habido un presidente que diga le apostamos al campo, le invertimos al campo”, expresó un productor rentista.
		En pocas palabras, en México no existe la banca de desarrollo, la banca de desarrollo desapareció desde que desapareció Banrural [...] se sigue hablando [de banca de desarrollo] por ejemplo de la Financiera Rural [FND] es una financiera pero no es una banca de desarrollo. Banrural te habilitaba con tasas muy económicas proyectos de ganadería, de agricultura, de agroindustria, de lo que fuera y estos no le entran a todo [Financiera Rural], le entran donde hay garantía, donde no hay garantía no le invierten, no te habilita, no te presta”, expresó un agricultor
	Políticas públicas aplicadas	“Ahora ¿Qué es lo que pasa? Hace falta una pinche política realmente al campo, que la gente que esté a cargo de la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Pesca [Sagarpa] realmente sepan lo que están haciendo y que sean de campo no sean de escritorio, muchas de las políticas que están dictando de la Ciudad de México que son oficinas centralizadas son pinches políticas pendejas. Que aún político le den un pinche avío como nos dan a nosotros y que se jale el cabrón a ver si va a producir y a ver cuánto sobrevive ese wey, te aseguro que no pasa un puto ciclo se muere, se queda ahí, no hay una verdadera política para el campo es la neta”, expresó un productor rentista del Valle del Yaqui.

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas del trabajo de campo.

Se debe reconocer que, estas problemáticas recolectadas se han venido gestando desde hace tiempo atrás. Teniendo en cuenta este panorama, los productores han tenido que probar con diferentes cultivos para buscar una mejor rentabilidad y disminuir sus costos de producción, también han buscado asociaciones entre productores, trabajan la agricultura por contrato para asegurar la comercialización o en el peor de los casos algunos productores –sobretudo rentistas– han decidido abandonar el campo agrícola.

A pesar de todas estas problemáticas, añádase que el Valle del Yaqui para algunos productores representa el “lugar donde vivimos nosotros, representa el motor de la economía, es lo que me mueve todos los comercios, los negocios, se puede decir en un mayor porcentaje⁵⁸”, “representa mi vida, mi vida de trabajo, donde he nacido y me he desarrollado, he estado metido en él toda mi vida⁵⁹”, “es una buena área de oportunidad, de crecimiento, es un buen terreno de los mejores, el distrito de riego más avanzado del mundo si tú quieres, tiene compuertas satelitales, está bien planeado, bien cuadrulado, hay muchas fuentes de financiamiento, está todo cerca, tienes agencias de tractores, refaccionarias, tienes silos, tienes los compradores, tienes ferrocarril, tienes el puerto de Guaymas cerca⁶⁰”.

La forma en como representan y se apropian los productores el Valle del Yaqui, parece confirmar la idea de la existencia de una agricultura dual: por un lado, los ejidatarios representan el valle como el territorio que les dio vida, donde han vivido y trabajado; por el otro, los rentistas representan al valle como un área de oportunidad, de crecimiento donde se puede invertir y crecer a partir de la diversidad de opciones: fuentes de financiamiento, silos, ferrocarril, es una identidad más empresarial. Siguiendo a Helmising y Ellinger (2011), estas dos narrativas presentan dos visiones de desarrollo distintas. En el primer caso, se busca la conservación de un estilo de vida y un proceso de desarrollo endógeno; en el segundo, los empresarios de negocios buscan convertir al territorio en un lugar de corte empresarial, con un modelo de desarrollo basado en actores externos, es decir, un modelo exógeno.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, se puede concluir que el sector agroalimentario del Valle del Yaqui puede ser pensando como un territorio que va más allá de lo comercial, de un espacio donde habitan actores. En particular, puede ser referido a: procesos de intervención, de organización, de negociación, y a relaciones que estructuran las interacciones, estos procesos son resultado de las formas en que los distintos actores organizacionales interpretan, construyen y se apropian del territorio.

⁵⁸ Entrevista realizada a un ejidatario.

⁵⁹ Entrevista realizada a un ejidatario.

⁶⁰ Entrevista realizada a un rentista de tierras ejidales en el Valle del Yaqui.

4.3. El proceso de interacción entre actores: gobernanza territorial con tendencia al individualismo y gobernanza con tendencia al colectivismo

En los estudios sobre gobernanza territorial se asume implícitamente que se producen interacciones entre actores sociales, por ejemplo, entre gobierno y empresarios o entre empresarios y actores organizacionales (Helmsing y Ellinger, 2011). Sin embargo, en estos estudios no se reconoce la forma en como los actores interactúan, en ese sentido, es necesario un análisis que comprenda las condiciones bajo las cuales se produce la confianza, la cooperación y la horizontalidad y bajo cuales otras condiciones emergen los conflictos. Siguiendo la línea argumentativa anterior, en la comprensión de la gobernanza territorial no se realizan planteamientos de carácter organizacional, es decir, de como se realiza la construcción social de las instituciones: como surgen, como se consolidan y como se transforman y evolucionan.

Bajo estos argumentos, este apartado presenta la construcción de instituciones que estructuran las interacciones entre actores para la construcción de modelos organizacionales, es decir, de gobernanza territorial en un marco de cooperación, confianza y horizontalidad en el Valle del Yaqui. El primero, presenta una forma de organización con tendencia al individualismo caracterizándose por la ausencia de una horizontalidad en la toma de decisiones y la asociación. En cambio, el segundo modelo presenta una forma de organización con tendencia al colectivismo el cual destaca un alto índice de horizontalidad en la toma de decisiones y una alta asociación la cual permite desarrollar los lazos de confianza. Ambas dimensiones –horizontalidad y lazos de confianza– juegan un papel importante en la construcción de la gobernanza territorial (Torres, 2015). A continuación se abordan estos aspectos.

4.3.1 Contexto de las organizaciones productoras en el territorio

Para el análisis de las instituciones que estructuran las interacciones entre actores, y por ende, comprender la construcción de gobernanza territorial se ha decidido utilizar las dimensiones que propone Torres (2015) como sigue: a) coordinación b) horizontalidad en la toma de decisiones c) lazos de confianza (capital social) d) el conflicto, expresado

fundamentalmente en la relación de los productores locales con las grandes empresas y e) las percepciones medioambientales.

Se ha escogido el Valle del Yaqui como caso de estudio, el cual se localiza en la parte sur del estado de Sonora para describir el proceso de forma de organización socioterritorial, que se articula alrededor de la producción de trigo principalmente –aunque están presentes otros cultivos en el territorio– a partir de siete organizaciones productoras, las cuales tienen diversas formas de propiedad: comunal, ejidal y arrendamiento⁶¹. Estas organizaciones se caracterizan por tener diferentes extensiones de tierra. En el caso del sector social –ejidal y comunal– oscila entre las 10 y las 14 hectáreas, aunque pueden ser más cuando ejidatarios prósperos deciden rentar tierras a otros ejidatarios. Los inversionistas/arrendatarios son productores que pueden usufructuar desde una hectárea hasta las que su capacidad financiera les permita, en este caso particular, oscilaron entre las 50 y las 1,100. En este sentido, se pudiera hablar tanto de productores con poca extensión de tierra como de aquellos que explotan grandes cantidades de tierra.

A continuación se presenta un contexto general de las organizaciones productoras consideradas en el trabajo de campo. En cuanto al actor productivo con una tenencia de la tierra comunal, tiene una extensión de 10 hectáreas las cuales se localizan en el pueblo yaqui de Tórim, no tiene maquinaria propia, él dejó de trabajar las tierras entre el año 2010 y 2011 y desde entonces las comenzó a arrendar a personas externas a la tribu yaqui (arrendatarios). Cuando trabajaba la tierra, fue beneficiario del programa Procampo, sembraba trigo con apoyo financiero de Banrural y cuando recibía financiamiento de este banco la comercialización era por conveniencia, es decir, donde el productor decidiera tomando en cuenta el mejor precio de compra. Cuando recibía financiamiento de empresas particulares como molinos o graneras, la condición era que debían comercializar con estas mismas empresas.

⁶¹ Vale la pena recordar que, el inversionista o arrendatario consiste en una modalidad de trabajo, es decir, trabaja bajo un contrato de arrendamiento el cual no tiene nada que ver con tenencia de la tierra. Sin embargo, como se ha explicado con anterioridad, entre un 80 y 90% de la tierra del sector social del Valle del Yaqui se encuentra en manos de productores que pagan por usufructuar la tierra. Por tal motivo, es un actor fundamental para entender la dinámica de este territorio.

Los actores productivos con una tenencia de la tierra ejidal son de dos tipos. El primero, tiene una extensión de 14 hectáreas, siembra trigo, garbanzo, alfalfa y en ocasiones frijol. Este productor, se apoya en las uniones de crédito para obtener financiamiento. El productor es beneficiario de apoyos como el Procampo y los subsidios que otorga ASERCA. El ejidatario señaló la comercialización como un problema grave; por ejemplo, él sembró frijol pero este grano tuvo una baja considerable en el precio que no le convenía venderlo, por esa razón prefirió guardarlo en bodegas.

El segundo ejidatario, tiene una extensión de 100 hectáreas sumando su certificado agrario con el arriendo de tierras a otros ejidatarios. Siembra trigo, tiene maquinaria propia como son tractores y trilladoras. El productor se apoya en las uniones de crédito o las parafinancieras para obtener financiamiento y en la Sagarpa para obtener créditos refaccionarios para poder comprar maquinaria. El ejidatario señaló que la comercialización la realiza a través de contratos con empresas locales y se estipula un precio de compra siguiendo lo indicado por la bolsa de Chicago, el cual puede variar entre los 190 y los 210 dólares por tonelada. Para lograr el precio objetivo del trigo, el productor recibe los subsidios que otorga ASERCA.

Los actores productivos que trabajan con contrato de arrendamiento en el Yaqui se pueden clasificar en cuatro tipos. El primero, usufructúa 50 hectáreas, tiene maquinaria propia como son tractores y trilladoras, ha sembrado chile serrano, chile jalapeño, jitomate, tomatillo, maíz, trigo, cacahuete, garbanzo, frijol y alfalfa. Este productor señala que el valle debe diversificarse a otros cultivos como el maíz, las hortalizas o el nogal para disminuir las hectáreas de trigo. Sin embargo, es difícil la reconversión en los inversionistas dado que no poseen tierra propia. El productor cayó en cartera vencida con la financiera rural, por esa razón ha tenido dificultades para establecer cultivos. La comercialización la realiza a través de contratos con empresas locales.

El segundo usufructúa una extensión promedio de 230 hectáreas las cuales cultiva con trigo, tiene maquinaria propia como tractores y trilladoras, se apoya en las uniones de crédito, las parafinancieras, los bancos o las empresas locales que compran la producción para obtener financiamiento. Para este productor, la comercialización es un problema

porque existen grandes diferencias en los precios de compra. Esta situación va depender si el productor está afiliado a una organización de productores como las uniones de crédito o si se trata de un productor independiente. El productor recibe los subsidios que otorga ASERCA, la comercialización la ha realizado de dos formas: con contratos con empresas particulares como son molinos y con las parafinancieras.

El tercero renta 700 hectáreas en los pueblos de Pótam, Vícam y Ráhum las cuales cultiva con trigo principalmente, garbanzo, alfalfa y sorgo. Tiene maquinaria propia como tractores y trilladoras. En cuanto a financiamiento, lo obtiene a través de una parafinanciera que pertenece a Munsá Molinos de la iniciativa privada con recursos Fira, con esta parafinanciera el productor realiza contratos de comercialización.

El cuarto, es el representante de una sociedad de producción rural que como sociedad siembran alrededor de 1,100 hectáreas principalmente de trigo y en ocasiones cártamo. En el caso del trigo, la comercialización va a depender del tipo, por ejemplo, si es trigo blando se vende a los molinos o empresas locales y nacionales –las harineras, panificadoras–, si es trigo duro se vende a las empresas locales, y a su vez, ellas son las que lo venden a las empresas que lo van a exportar con márgenes de ganancia. Con estas empresas la sociedad firma contratos de comercialización. El productor recibe los subsidios que otorga ASERCA.

Un lugar común en los actores productivos es que han sembrado y siguen sembrando trigo. Ellos han señalado que en los últimos tres años se han venido emparejando los costos de inversión con los precios de compra del mercado, por esa razón, el margen de utilidad es cada vez menor. Esta situación, pudiera obligar a los diferentes productores a reconvertir sus cultivos por otros más rentables como el nogal o los críticos. En el caso de la pequeña propiedad, se está mirando la reconversión a cultivos más rentables, más especializados, sin embargo, este tipo de cultivos es para productores que tienen gran capacidad financiera dado que, una vez hecha la inversión el proceso de ensayo de los árboles, es decir, cuando empiezan a dar sus primeros frutos dura entre cinco y seis años, después de ese tiempo los productores recuperan la inversión. Además, un aspecto que dificulta este tipo de cultivos son los apoyos, son escasos para obtenerlos y no son los adecuados.

En el caso de los ejidatarios, hacer esta reconversión es impensable por la poca extensión de tierra y la dificultad para acceder a los financiamientos. En cuanto a los productores inversionistas, es más difícil la reconversión porque ellos no poseen tierra propia, la agricultura la miran como su *modus vivendi*. En el caso de reconvertirse a cultivos especializados como el nogal, deben contar con gran respaldo financiero, pues no tendrán ingreso durante el proceso de ensayo de los árboles.

Si se decide ampliar el contexto anterior, pueden agregarse cuatro elementos más: el arraigo territorial, la acción colectiva, el anclaje territorial y la cuestión ambiental. En el caso del primero, en el Valle del Yaqui se producen granos: frijol, maíz, garbanzo, pero principalmente el trigo. El arraigo territorial de estos productos ha sido posible por sus características físicas: el trazado cuadrangular de este territorio, el sistema de irrigación diseñado por la compañía Richardson, los tipos de suelo fértiles, el Centro de Investigaciones Agrícolas del Noroeste (CIANO, actualmente CIRNO) y la revolución verde a partir de las investigaciones de Norman E. Borlaug, quien con sus investigaciones duplicó los rendimientos del trigo por hectárea. Con esto último, el trigo se convirtió en el cultivo tradicional del Yaqui teniendo apego, arraigo histórico e identitario en la región desde la década de 1950.

El arraigo territorial también ha sido posible por la acción colectiva en el territorio, entendida como el proceso que faculta a los actores de un territorio a generar un cambio que les reporte beneficios (Boucher y Reyes, 2016). En el Valle del Yaqui ha sido posible identificar por lo menos la siguiente iniciativa organizacional entre productores: las diferentes organizaciones que se han conformado con el tiempo han sido de seis tipos: organizaciones productoras (sociedades de producción rural, ejidos, pequeños propietarios, inversionistas), organizaciones de grupos de productores (uniones de crédito, uniones de ejidos, parafinancieras), organizaciones de no productores pero vinculados a los productores (empresas que compran la producción, vendedoras de insumos), organizaciones políticas (Sagarpa, Fira, Firco, Agroasemex), organizaciones de financiamiento de carácter gubernamental (financiera rural) y organizaciones de financiamiento de carácter privado. La acción colectiva permite ver al territorio como recurso estratégico para los actores (Boucher y Reyes, 2016), en ese sentido, el territorio se

convierte en un espacio donde se gestan procesos de coordinación, negociación y acuerdos que permiten explicar los procesos de organización en el Valle del Yaqui.

En cuanto al anclaje territorial de los granos o productos, se entiende como la apropiación de recursos específicos territoriales (tangibles e intangibles) para el soporte de la acción colectiva (Boucher y Reyes, 2016). A través del trabajo de campo ha sido posible detectar que está sujeto al mercado nacional y al mercado internacional. Todas las organizaciones productoras consideradas en el trabajo de campo, señalaron que realizan contratos y convenios para comercializar la producción con empresas locales como: silos, molinos, centros de acopio particulares, uniones de crédito, parafinancieras, entre otras⁶². Estas empresas que compran la producción se convierten en intermediarios, pues son ellas quienes venden a las empresas exportadoras con un margen de ganancia. En el caso del trigo va a depender del tipo, por ejemplo si es trigo blando es para consumo nacional, si es trigo duro es para exportación a países como Estados Unidos, Europa o China.

Una voz común entre las organizaciones productoras fue que nadie realizaba contratos directamente con las empresas extranjeras o con los compradores internacionales. Más bien, son las grandes empresas compradoras de la producción –molinos, silos, uniones de crédito, entre otras– las que pueden comercializar al extranjero, esto es debido a los grandes volúmenes de toneladas que logran acopiar. A través de las experiencias de los productores, se logró percibir que “hay organizaciones que pudieran hacer convenios pero es muy raro, yo creo que en todo el Valle del Yaqui es muy raro quien haga convenios internacionales⁶³” aquellos “productores que tienen un grado superior, por ejemplo los que tienen malla sombra, los que tienen invernaderos, ellos están mandado su producto a Estados Unidos hablando de chile pimienta, chile jalapeño, chile verde [con estos cultivos] tienes que reunir ciertos estándares de calidad para que la USDA [Departamento de

⁶² Se puede mencionar el caso de Munsá Molinos como empresa que capta la producción, son ellos quienes industrializan el trigo para la industria panificadora, harinera o pastas. Algunos productores entrevistados afirmaron tener contratos de comercialización con esta empresa. El productor junto con el comprador acuerdan el tipo de trigo para sembrar, los volúmenes para entregar, el precio o sobrepeso de acuerdo con la calidad del producto final. También negocian esquemas de financiamiento y, en ocasiones, otros apoyos como fletes.

⁶³ Entrevista realizada a un productor que renta 230 has.

agricultura de Estados Unidos] te pueda aceptar la entrada al país, entonces, si lo hay por parte de unos, el que está en otro nivel⁶⁴”.

En cuanto a la situación ambiental en este territorio, se observan problemas de intrusión de aguas salinas en los pozos, la escasez de agua, el uso considerable de fertilizantes, fungicidas e insecticidas, y en general, el poco cuidado del suelo. Las razones de estas problemáticas ambientales se deben “al mal uso del agua y de los agroquímicos en la agricultura bajo riego como es el caso del Valle del Yaqui, los cuales tiene efectos significativos sobre la calidad del agua” (Cámara, 1994, p. 69). Según este autor, las soluciones deben enmarcarse dentro de la justa medida de organización y cooperación, que sean acordes a las condiciones socio-políticas y socio-culturales del país y de sus regiones agrícolas. Estos es, los aspectos técnicos y económicos dominan en los proyectos, mientras que los tópicos sociales y ambientales son considerados de menor importancia.

Otra situación ambiental que se ha reducido en los últimos años es la quema de residuos del cultivo del trigo o también llamada quema de gavilla, que ocasiona problemas respiratorios como bronquitis, faringitis, conjuntivitis y dermatitis a los habitantes de los poblados que rodean las tierras. Esta situación se debe principalmente a dos motivos: 1) la inconciencia ambiental del productor y 2) la falta de recursos económicos para poder aplicar herbicidas, métodos mecánicos o naturales para eliminar los residuos de la tierra, por esa razón, el productor recurre al incendio⁶⁵.

La problemática se incrementa cuando algunos productores deciden establecer segundos cultivos. Por ejemplo, el trigo se cosecha entre el 20 de abril y el 20 de mayo mientras que cultivos como la soya se deben sembrar entre el 15 de abril y el 15 de mayo. En este caso, los residuos del trigo no permiten hacer una adecuada cama de siembra de la soya, por esa razón, habrá productores que decidan no incorporarlo por cuestiones de tiempo y opten por quemarlo⁶⁶. A pesar de esta problemática, se han emprendido algunas acciones por actores

⁶⁴ Entrevista realizada a un productor que renta 50 has.

⁶⁵ Entrevista realizada a un productor que renta 230 has.

⁶⁶ Entrevista realizada a un productor que renta 230 has.

del gobierno estatal, sin embargo, el problema y la falta de consciencia ambiental en el productor continua⁶⁷.

4.3.2 Acciones o indicadores de gobernanza territorial

A continuación se analizan las acciones particulares y en conjunto, que realizan las siete organizaciones productoras. Esto se hace a través de las entrevistas realizadas y la observación para determinar la existencia o inexistencia del indicador establecido para cada dimensión de gobernanza. En el cuadro 2 se concretan las acciones que realizan las organizaciones productoras según dos componentes: 1) su tipo de propiedad y 2) la extensión territorial. El 0 indica la inexistencia del indicador, mientras que el número 10 muestra la existencia de alguna acción respecto al indicador señalado.

Cuadro 2 Dimensiones y acciones de gobernanza territorial

DIMENSIÓN	INDICADORES	Rentista (50 has)	Rentista (230 has)	Ejidatario (100 has)	Ejidatario (14 has)	Comunal (10 has)	Rentista comunal (1,100 has)	Rentista comunal (700 has)
Coordinación	1. Convenios con el gobierno Municipal	0	0	0	0	0	0	0
	2. Convenios con el gobierno Estatal	0	10	0	0	0	0	0
	3. Convenios con el gobierno Federal	0	10	10	10	10	10	10
	4. Convenio con ONGs	0	0	0	0	0	0	0
	5. Convenio con otros productores	10	10	10	10	0	0	10
	6. Convenios con Universidades	0	0	0	0	0	0	0
	7. Agroindustria/valor añadido pos cosecha	0	0	0	0	0	0	0
	8. Canales propios de comercialización	0	0	0	0	0	0	0
	9. Generación de insumos o infraestructura	0	0	0	0	0	0	0
	Puntaje:	10	30	20	20	10	10	20
Horizont alidad	10. Realización de asambleas	0	10	10	10	0	10	10
	11. Acceso equitativo a proyectos de innovación	0	0	0	0	0	0	0
	12. Rendición de cuentas	0	10	0	0	0	0	10
	13. Rotación periódica de líderes	10	10	10	10	0	0	10
	Puntaje:	10	30	20	20	0	10	30

⁶⁷ Punto de acuerdo que exhorta al Ejecutivo Federal a realizar acciones dirigidas a evitar la quema de gavilla en el estado de Sonora, así como que se endurezcan las sanciones para dichas actividades y se generen las campañas informativas necesarias para combatir esta práctica. Consultar <https://www.senado.gob.mx/64/emergente/fichaTecnica/index.php?tipo=proposicion&idFicha=7011>

Lazos de confianza	14. Compra de infraestructura común	0	10	10	10	0	0	10
	15. Existencia de mecanismos de ahorro (tiendas, cajas populares, etc.)	0	0	0	0	0	0	0
	16. Compra común de insumos para la producción	0	10	10	10	0	0	10
	17. Crédito a la palabra (dinero o especie)	10	0	0	0	0	0	0
	18. Petición de favores a otros productores	10	10	10	10	0	10	10
	19. Creer veraz la información proporcionada por otros.	10	10	10	10	10	10	10
Puntaje:		30	40	40	40	10	20	40
Relación con grandes empresas	20. Conflictos recientes con grandes empresas nacionales o internacionales	10	0	0	10	0	10	0
	21. Convenios para la comercialización	10	10	10	10	0	10	10
	22. Búsqueda de asociaciones comerciales de tipo internacional	0	0	0	0	0	0	0
Puntaje:		20	10	10	20	0	20	10
Medio ambiente	23. Procesos de certificación	10	10	10	10	0	10	10
	24. Acuerdos para el uso de agua destinados a la agricultura	10	10	10	10	10	10	10
	25. Uso controlado de agroquímicos	0	0	0	0	0	0	0
	26. Contratación privada de asesorías técnicas para el cuidado del medio ambiente	10	10	10	10	0	10	10
	27. Contratación pública de asesorías técnicas para el cuidado medio ambiental	0	0	0	0	0	10	0
	28. Cuidado y conservación de la tierra	0	0	0	0	0	0	0
Puntaje:		30	30	30	30	10	40	30

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

Como se muestra en el cuadro 2 en lo que respecta a la dimensión de coordinación (acción colectiva) juega un papel muy importante los vínculos entre productores para la producción, la comercialización y el financiamiento. En el caso de los productores rentistas de 50 y 230 hectáreas, señalaron que pueden darse asociaciones por interés o afinidad para conformar una sociedad, una cooperativa, una unión de crédito o una parafinanciera. En cuanto a estas últimas dos, son organizaciones que facilita a los productores créditos avíos, refaccionarios e insumos con un menor costo para la actividad agrícola. Adicionalmente, la asociación les permite lograr una garantía para comercializar los productos y lograr un mejor precio de comercialización. En el caso de los ejidatarios de 100 y 14 hectáreas, ellos acuden –en ocasiones– a las uniones de crédito para obtener financiamiento, de este modo, se benefician en cuanto a compra de insumos.

En el caso del rentista con una extensión de 1, 100 hectáreas, ellos son una Sociedad de Producción Rural conformada por 10 socios, mientras que el rentista de 700 hectáreas conformó un grupo de productores para firmar un contrato de comercialización con la

empresa Munsa Molinos, de esta forma, el molino tiene asegurada su materia prima, mientras que el grupo de productores se quita el problema de buscar contratos de comercialización.

Los vínculos con el gobierno federal, también son importantes debido a los programas de apoyo de la federación para capitalizar a los productores. Mediante estos programas las organizaciones se han beneficiado, por ejemplo, la organización ejidal con 100 hectáreas ha entrado a programas de apoyo a través de la Sagarpa para obtener recursos de hasta el 50% del valor de un tractor, no obstante, el otro 50% tiene que salir de la bolsa del productor o mediante un crédito refaccionario con organizaciones de financiamiento⁶⁸. En el caso de la organización rentista de 700 hectáreas ha recibido por medio de programas de la Comisión Nacional del Agua (CNA) apoyos de hasta 23 mil pesos para nivelaciones de tierra. En general, la mayoría de los productores han recibido los apoyos a la comercialización que son otorgados a través del Procampo y ASERCA. Solo un caso, el rentista de 230 hectáreas señaló que es posible en ocasiones acceder a algunos apoyos a través de programas estatales.

En el caso de la investigación tecnológica y de innovación, en el Valle del Yaqui existen universidades que apoyan la investigación como el Instituto Tecnológico de Sonora, el Instituto Tecnológico del Valle del Yaqui o el Centro de Investigaciones Agrícolas del Noroeste, que establecen a nivel experimental ciertas semillas y productos o brindan asesoría, orientación, manejo y cuidado de ciertos cultivos. De las organizaciones entrevistadas ninguna tenía convenio con las instituciones de educación superior. El indicador agroindustria tiene poca importancia al tratarse de un producto primario que se comercializa de esa forma; son las grandes empresas, los molinos, los silos o los compradores internacionales que acopian la producción y son ellos quienes le otorgan un valor agregado al producto. En ese sentido, “lo que faltaría para que el valle estuviera mejor

⁶⁸ Un ejidatario señala lo siguiente: “El gobierno te apoya con sistemas de riego, pero a veces no a todos les llega. Aparte, necesitas tener [dinero] porque normalmente te apoyan con el 50% y son caros, un sistema de riego para una hectárea ahorita el más barato te cuesta como 35 mil pesos, y te apoyan con el 50%, te quedan 17 mil 500 pesos que tienes que poner de tu bolsa, entonces un ejidatario que no tenga [dinero] no puede gastar, lógicamente si tienes 10 hectáreas tendrías que tener 175 mil pesos para pagarlo, entonces normalmente nos los tienes, o comen o le mete [inversiones] a la tierra”.

es que se industrializara todo lo que produce el campo, eso sería un detonante que no tendría límites como para que le fuera mejor a la gente⁶⁹”.

En lo referente a la dimensión de horizontalidad en la toma de decisiones, se puede observar que es nula tanto para la organización rentista de 50 hectáreas en el Valle del Yaqui como para el rentista de 1,100 y el propietario de 10 hectáreas en las comunidades yaquis. Se logra apreciar una diferencia con los productores rentistas de 230 y 700 hectáreas los cuales están asociados a organizaciones como las uniones de crédito o las paraфинancieras. Estar afiliado a estas organizaciones, acciones como la realización de asambleas informativas, resolutivas o de programación, la rendición de cuentas y la periodicidad con la que cambian los líderes son fundamentales. Por ejemplo, el rentista de 230 hectáreas en las asambleas de programación y balance informa a los socios los resultados que se obtuvieron, las problemáticas que se dieron durante el ciclo, se realiza la programación para el siguiente ciclo, se determina qué tipo de cultivo van a sembrar, cuanta superficie, dónde se va a solicitar el crédito y dónde se va a comercializar.

En las actas constitutivas de las sociedades se determina como va a estar gobernada la organización, por lo general es a través de un consejo de administración que se compone de presidente, secretario y tesorero. Este consejo es el encargado de llevar la dirección y la operación de la sociedad, en los mismos estatutos se norma el periodo que va a gobernar el consejo de administración que son tres años, posterior a ese tiempo, se da una rotación o se ratifica el consejo de administración. En el caso de los ejidos, se realizan asambleas informativas y resolutivas a través del comisariado ejidal. En la misma dimensión de horizontalidad, la voz común se encuentra en el indicador número 11 que señala acceso equitativo a los proyectos de innovación, en la cual afirma que el productor pequeño no tiene acceso a los programas de apoyo a la innovación y tecnología, siendo las grandes empresas y los grandes productores los que por lo general acceden a ellos.

Con base en lo anterior, es posible identificar que los lazos de confianza (capital social) se van a desarrollar según la forma de organizarse: como productor independiente o como productor asociado. Para el productor independiente, como en el caso del rentista de 50,

⁶⁹ Entrevista realizada a un ejidatario.

1,100 hectáreas y el propietario de 10, presentan un escaso esfuerzo en lo referente a compras en común de infraestructura e insumos para la producción como almacenes, maquinaria, fertilizantes, plaguicidas, entre otros. En el caso particular del rentista de 1,100 hectáreas, se tiene experiencia de haberse organizado para compras en común, sin embargo, dejó de funcionar por las diferencias entre productores.

En el caso de los productores asociados se destacan dos casos: el rentista de 230 y 700. Cuando se está agremiado a las uniones de crédito o las parafinancieras, estas organizaciones hacen proyectos de compras de maquinaria para uso común las cuales pueden ser: fertilizadoras, clippers, nodrizas, tractores, rastras, etcétera. Otro de los beneficios es la compra de insumos en común, por ejemplo el costo de compra de fertilizante en las uniones de crédito es menor que hacerlo a libre mercado o como productor independiente. En el caso de los ejidos de 14 y 100 hectáreas, ellos acuden a las parafinancieras o las uniones de crédito a solicitar financiamiento, obteniendo de esta forma beneficios en cuanto a compra de insumos y asistencia técnica.

Los indicadores en común en la dimensión de confianza tanto para el productor asociado como del independiente son: la petición de favores y creer veraz la información proporcionada por otros. En el caso del primero, es frecuente que entre organizaciones se ayuden prestándose semillas, fertilizante y maquinaria, en el caso del segundo, la información la toman con cautela pues consideran que primero se debe verificar y observar a los demás compañeros para determinar si la variedad de trigo utilizada otorga mejores rendimientos o si la técnica utilizada logra un mejor rendimiento.

En lo que respecta a la dimensión relación con grandes empresas, cabe destacar la importancia que tienen para los productores los convenios y los contratos para comercializar la producción. En ese sentido, la disponibilidad de canales de comercialización va a depender por un lado, de organizaciones como las uniones de crédito o las parafinancieras si se trata de un productor organizado; por otro lado, van a depender de la búsqueda particular de contratos de comercialización. En el caso del productor rentista de 50 y 230 hectáreas, así como los ejidos han firmado contratos con empresas particulares pero también con uniones de crédito y parafinancieras. Por su parte, el rentista de 700

hectáreas ha conformado un grupo de productores para comercializar directamente con Munsá Molinos, mientras que en el caso del rentista de 1,100 hectáreas busca empresas para comercializar la producción.

En esta misma dimensión, los conflictos que tienen los productores con las empresas compradoras de la producción han estado presentes en tres casos. Para el productor de 50 hectáreas se han presentado problemas de impuntualidad en los pagos y fraudes, pues una empresa donde comercializó el garbanzo no le pagó la cosecha. El productor de 1,100 hectáreas, señala que al momento de comercializar se dan grandes diferencias en los precios, ello va a depender de la calidad del producto, por ejemplo, en el caso del trigo si al momento de comercializar presenta impurezas, carbón parcial y humedad se les hacen grandes descuentos por la calidad. El ejido de 14 hectáreas, afirmó que el precio del frijol fue muy bajo, por esa razón, mejor se decidió guardarlo en bodegas: “no te lo quieren comprar y si te lo quieren comprar te lo compran a un muy bajo precio que no, ni te conviene venderlo”. Caso contrario sucede con el productor de 700 hectáreas, quien ha comercializado sin problemas los últimos 12 años con la empresa Munsá Molinos.

En último lugar se encuentra la dimensión ambiental, en el Valle del Yaqui es claro que la mayoría de los productores siembran trigo, del cual existen dos tipos: el trigo blando que es destinado para el mercado nacional para la industria panificadora, harinera y tortilla, y el trigo duro que es destinado a comercio internacional. La decisión del trigo a sembrar es del productor, basándose en el precio según lo estipula la bolsa de Chicago. En el caso del trigo duro se debe contar con una certificación de originalidad, ya que así está estipulado en la norma para exportación, en la cual se debe cumplir con los ciertos criterios, entre otros: carbón parcial, impurezas, panza blanca y humedad. Mientras que en el caso del trigo blando se debe cumplir con una certificación de la calidad para evitar las penalizaciones o descuentos al momento de comercializar.

A pesar de las certificaciones, hay un uso considerable de agroquímicos y una escasa preocupación por el cuidado de la tierra en común. Los fertilizantes biológicos están ausentes, esta situación se agrava por el fenómeno del rentismo, al no ser propietarios ellos prefieren esquilmar la tierra y no realizar inversiones que contribuyan directamente al

suelo. A pesar de que hay presencia de sanidad vegetal, los problemas ambientales detectados son: la quema de gavilla, quema de envases de fertilizantes, la escasez de agua y el uso intenso de agroquímicos. Los productores, al comprar los productos agroquímicos confían en que están autorizados para el cuidado ambiental, sin embargo en la parte operativa la realidad es otra. El productor rentista de 1,100 hectáreas, señaló que no hay un programa de gobierno que oriente al productor para mejorar el producto y la tierra, son las empresas que venden los insumos que en ocasiones hacen una demostración para probar productos amigables con el medio ambiente.

Con este repaso a las acciones de gobernanza, es posible señalar que la horizontalidad y los lazos de confianza como dimensiones clave en la construcción de gobernanza territorial (Torres, 2015), va a depender si se trata de un productor asociado o de un productor independiente. Esto es claro en el productor de 230 y 700 hectáreas donde la realización de asambleas y rendición de cuentas va a depender de la organización a la que estén afiliados, la cual puede ser una parafinanciera, una unión de ejidos o una unión de crédito. En ese sentido, se hacen evidentes las compras en común tanto de insumos como de infraestructura para los productores agremiados. Por otro lado, el rentista de 50, 1,100 hectáreas y el propietario de 10, muestran lo contrario, al notarse una escasa horizontalidad y por ende, la inexistencia de compras en común, es decir, lazos de confianza. Estos argumentos, dan pie para considerar dos formas de organización socioterritorial en el Valle del Yaqui las cuales determinan en gran medida las acciones de este territorio.

4.3.3 Descripción de los regímenes particulares de gobernanza territorial

El primer modelo se trata de los productores organizados –como se autodenominan los productores– que son una mayoría. Ser productor organizado significa trabajar como sociedad mercantil (Sociedad anónima), como sociedad de producción rural (SPR) o afiliarse a una organización conformada por un grupo de productores como son las uniones de crédito, las uniones de ejidos o las parafinancieras, se trata de una forma de organización colectiva. En el Valle del Yaqui, una mayoría de productores se organiza como una SPR las cuales generalmente están conformados por familiares como socios. Este tipo de organizaciones están afiliadas a las uniones de crédito o las parafinancieras para lograr

mejores beneficios en cuanto a comercialización, asistencia técnica, financiamiento e insumos. Un ejemplo puede ser la Asociación de Organismos de Agricultores del Sur de Sonora (AOASS) que se constituye como una organización de productores del sector privado, cuyo objetivo es realizar gestiones y brindar las mejores condiciones en la comercialización agrícola. Esta forma de organización permite enmarcar las relaciones dentro de la horizontalidad, a partir de la conformación de asociaciones entre productores, se trata de una forma de organización con un alto nivel de capital social, es decir, de confianza y horizontalidad.

El segundo modelo se trata de productores independientes o no agremiados a organizaciones de productores. Esta forma de organización no produce capital social, pues su estructura esta basada en la individualidad en lugar de la cooperación y confianza. En este modelo, el productor presenta dificultades en cuanto a: comercialización, menor precio de compra e insumos costosos. Este modelo responde a una forma de organización individual. Los productores adscritos a este régimen, anhelan como persona física tener los insumos necesarios –tecnología, maquinaria, semillas, capital económico– para producir. Sin embargo, las condiciones actuales de la agricultura del Valle del Yaqui obliga a “la gran mayoría de los productores a pertenecer a las [uniones de crédito, parafinancieras] por la necesidad, porque si no los hacen giras como productores, no les compran las cosechas o inclusive no se las pagan⁷⁰”.

En ocasiones los productores no trabajan organizados porque “lejos de beneficiar a los productores son [organizaciones] que viven y explotan a los productores, porque como entidades ellos tienen sus propias utilidades, entonces ¿De dónde viven? ¿De dónde subsisten? De los productores. Entonces, lo que ellas ganan, lo que ellas ingresan, lo que ellas gastan y que a veces son grandes cantidades las deja de ganar el productor⁷¹”. Organizarse de forma individual trae desventajas principalmente en la comercialización al hacer negociaciones deficientes con las empresas que compran la producción o los

⁷⁰ Entrevista realizada a un productor que renta 230 hectáreas. Aunado a ello, el rentista de 50 hectáreas dejó de sembrar el ciclo 2019-2020 “ya no siembro nada, me quedaron debiendo, me chingaron los pinches batos del garbanzo”, afirmó.

⁷¹ Entrevista realizada a un productor que renta 230 hectáreas.

compradores internacionales y obtener un ingreso menor comparado con el productor organizado⁷²”.

Las acciones realizadas por las organizaciones productoras, sugieren que el régimen de gobernanza territorial basado en una forma de organización colectiva a diferencia del individual, muestra un mejor desempeño en lo que refiere a horizontalidad en la toma de decisiones (puntuación de 30) y capital social o lazos de confianza (puntuación 40) como se muestra en el cuadro 2. Lo anterior también es claro en la acción 20, referente a conflictos con las empresas que compran la producción donde este régimen presentó inexistencias. Caso contrario al régimen individual que presentó conflictos en la comercialización de la producción y bajos precios de compra.

También, se logra observar una similitud en ambos modelos de gobernanza en lo que respecta a la dimensión de coordinación (acción colectiva), es decir, la vinculación con los tres niveles de gobierno y los convenios con otros productores al mostrar puntajes semejantes, destacando la acción número cinco relacionada con los convenios con otros productores para la producción, comercialización o crédito. Otro aspecto a destacar es la dimensión medio ambiental, donde a pesar de tener procesos de certificación en la mayoría de los casos existe un alto uso de agroquímicos y una preocupación mínima por el cuidado y conservación de la tierra en el Valle del Yaqui. Esto último se explica de varias formas: 1) la falta de conciencia por parte del productor 2) la falta de tecnología y economía para aplicar productos ecológicos y 3) los productores atienden sus parcelas con base a los requerimientos del cultivo y no de la tierra, es decir, los fertilizantes se aplican al cultivo y no al suelo, de esta manera no se le aporta el abono necesario a la tierra. La estructura de los modelos de gobernanza anteriormente descritos, se muestran en la figura 13 y 14. Es importante agregar que, “no todos los actores tienen la misma libertad y capacidad de acción, ni tampoco la ejercerán con la misma intención. Es decir, las intenciones de los

⁷² “Si tú sembraste este cuadrado de cinco hectáreas y tu compadre este cuadrado de cinco hectáreas, a veces tu compadre gana más que tú aunque hayan tenido la misma producción. Si perteneces a una organización como las uniones esos cabrones pagan mejor que a uno que le vendió a un acopiador particular. Hay muchas diferencias de precios, está muy diferenciado el ingreso entre los mismos productores”, afirmó un productor rentista.

actores sociales pueden variar en sí mismo y por circunstancias temporales y espaciales” (Helmsing y Ellinger, 2011).

4.3.4 Estructura y funcionamiento de los regímenes particulares de gobernanza

El modelo de gobernanza con tendencia al individualismo representado en la figura 13 relata que los productores rentistas y aquellos que tienen una tenencia de la tierra ejidal, comunal o pequeña propiedad ya sean pequeños, medianos o grandes compran los insumos agrícolas a empresas privadas de la localidad. Los productores independientes o individuales buscan financiamiento con bancos locales, con las uniones de crédito, con las paraфинancieras, con la financiera rural o con las empresas que compran la producción. En el caso de los bancos es más estricto el financiamiento al solicitar al productor garantías reales o garantías hipotecarias que pueden limitar el acceso al crédito. En el caso de las uniones de crédito, son más flexibles al no solicitar garantía real, en su lugar es la garantía prendaria donde la maquinaria del productor se convierte en la garantía de pago, otra forma de acceder al crédito sería a través de la garantía fiduciaria o garantía líquida.

En este esquema de gobernanza, la asistencia técnica va a depender si el productor toma financiamiento con una unión de crédito o con una paraфинanciera. Estas organizaciones cuando otorgan financiamiento al productor, le asignan un ingeniero agrónomo para revisar su cultivo, de esta manera la paraфинanciera o unión de crédito garantiza que el productor obtenga adecuadas cosechas para que al momento de comercializar obtenga el ingreso suficiente para liquidar el crédito. Los productores en este tipo de gobernanza tienen que buscar a los propios compradores, en ocasiones pueden ser las mismas uniones de crédito, las paraфинancieras, los molinos o las empresas locales que venden con margen de ganancia a los compradores internacionales. En ese régimen, el productor está en un ambiente de alto riesgo al estar sujeto al coyotaje⁷³, las malas negociaciones como productor independiente, la incapacidad de comercializar la producción e inclusive que no les paguen la producción. Esta gobernanza que opera a través de la individualidad, el productor se encuentra en una

73 El coyotaje se da cuando no hay precios de compra establecidos y los compradores se aprovechan de esa situación, estableciendo el precio que ellos quieren. Un productor ejidatario afirmó “Hay ciertos cultivos que se batallan para comercializar como el caso del frijol y el garbanzo, llegan los coyotes que son los que dicen te lo pago a tanto y si quieres. No es como el trigo o el maíz que el gobierno ayuda a través de la SAGARPA a establecer precios objetivos”.

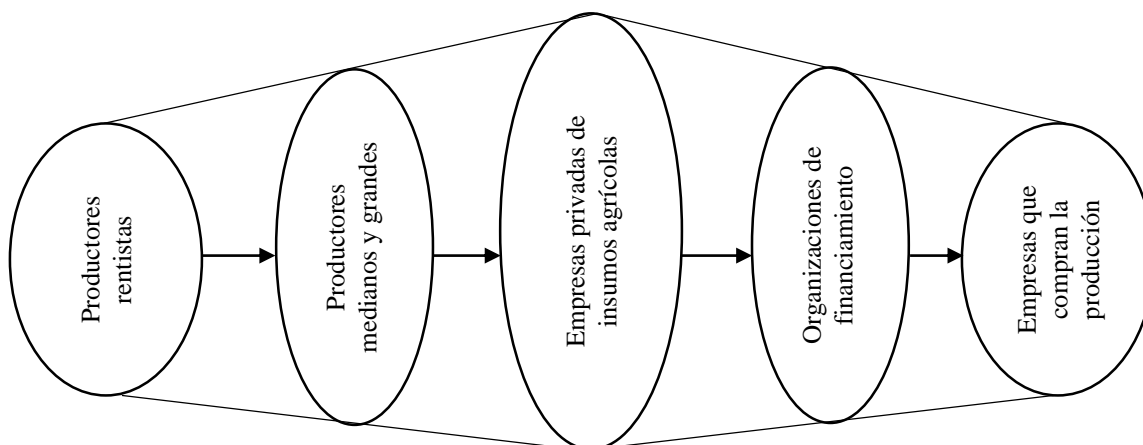
incertidumbre y un riesgo elevado. En ese sentido, este régimen no permite articular adecuadas estructuras de gobernanza, por lo tanto, no se puede hablar de una horizontalidad en la toma de decisiones y de un capital social.

Algunos productores expresan lo siguiente: “como productor independiente te hacen giras, no te compran las cosechas, inclusive no te las pagan, como se dio en muchas ocasiones, sobre todo al inicio de los noventa, al desaparecer Conasupo empezaron a nacer gente, corredores que decían, oye yo te compro la producción, te la voy a pagar muy bien y el productor entrega la cosecha y a veces ni se las pagaban, coyotes pues, el coyotaje⁷⁴”. Aunado a lo anterior “el productor no hace buenas negociaciones porque lo hacen solos y el mercado es ingrato. O sea, te come a ti como productor independiente, es injusto el mercado, tu vienes solo y me ofreces el mejor producto de todo el mundo, yo trato de chingarte, de pagarte menos, pero si viene un gigante, uno fuerte, no pues yo negocio, si trato de ganarle pero aquel cabrón no se deja, me interesa ese producto, entonces hago negociación, no te friego a ti [productor grande/organizado] como te friego a ti solito”.

Las presiones que impulsan este tipo de forma de organización se debe a la idea del productor de no depender de ningún otro actor y a la idea de que las uniones de crédito o parafinancieras explotan a los productores, pues estas organizaciones obtienen sus utilidades a través de los productores agremiados a este tipo de organizaciones. Dentro de las limitantes o riesgos de esta gobernanza se encuentran la alta rotación de productores rentistas, la dificultad que tienen para comercializar, el pago de la cosecha (fraudes) y el deterioro del suelo.

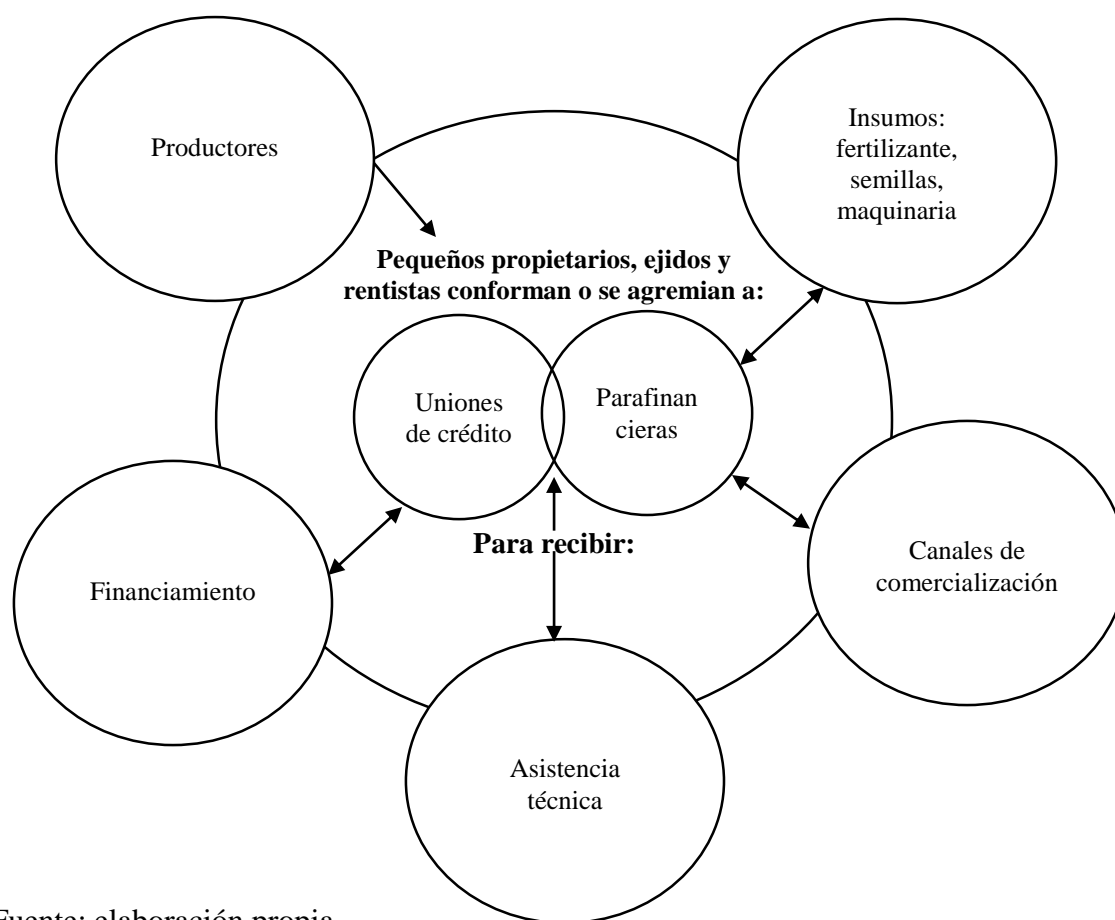
⁷⁴ Entrevista realizada a un productor rentista.

Figura 13 Estructura de gobernanza basada en una forma de organización con tendencia al individualismo



Fuente: Elaboración propia

Figura 14 Estructura de gobernanza basada en una forma de organización con tendencia al colectivismo



Fuente: elaboración propia.

Si el productor independiente decide conformar, incorporarse o afiliarse a una parafinanciera o una unión de crédito, se podrá notar una transición al modelo de gobernanza presentado en la figura 14. En ese sentido, de acuerdo con Helmsing y Ellinger (2011), el modelo de desarrollo y/o forma de organización está encarnado en las visiones y motivaciones específicas de los actores. De ahí que los productores como los ejidos, los pequeños propietarios, los arrendatarios, entre otros, decidan conformar o asociarse a organizaciones como las uniones de crédito o las parafinancieras donde tienen procesos de organización, negociación e interacción conjunta, donde habrá visiones e intereses que no necesariamente se dan en un proceso común. La figura 14 relata que la gobernanza colectiva se da a través de un enfoque integral de financiamiento (créditos), asistencia técnica, insumos y canales de comercialización los cuales conforman una red con intereses diversos y conjunto que se extiende a todas las actividades durante el ciclo agrícola. En este régimen, los productores negocian intereses individuales con las uniones de crédito o parafinancieras para fortalecer sus capacidades, de esta manera ellos logran obtener mejores condiciones. En este sentido, las organizaciones de grupos de productores como las uniones de crédito o parafinancieras resultan instituciones fundamentales para entender este tipo de gobernanza, pues ellas transfieren información, recursos financieros e insumos a sus agremiados.

Los productores asociados a estas organizaciones comercializan la producción con ellas, siendo estas mismas organizaciones las que lo venden a las empresas exportadoras teniendo un margen de ganancia. En concreto, este modelo de gobernanza territorial privilegia a los productores en cuanto a la seguridad de comercialización y pago de sus cosechas, pues son las uniones de crédito o las parafinancieras las que le brindan al productor mejores canales de comercialización, acceso a insumos, financiamiento y asistencia técnica. En ese sentido, este régimen permite desarrollar una horizontalidad en la toma de decisiones y lazos de confianza (capital social), como lo confirman las siguientes expresiones: “si estas organizado consigues un mejor precio, una seguridad, una garantía para comercializar tus productos⁷⁵”. Un productor ejidatario explicó: “las uniones grandes pelean mucho y apoyan

⁷⁵ Entrevista realizada a un productor rentista.

también en la comercialización, porque lógicamente ellos buscan beneficios para sus agremiados”.

Adicionalmente “pertener a una unión de organismos de productores ayuda en las negociaciones con los precios y con los apoyos a la comercialización [...] aunque uno [como productor] no hace directamente las negociaciones, ayuda a que los pequeños productores obtengan también beneficios de las negociaciones que ellos hacen [...], generalmente te afilias a un grupo, es más fácil que estés en una organización porque ahí hay más beneficios en común, o sea, los beneficios que obtiene otro también pueden ser beneficios para ti⁷⁶”. Los productores que se adscriben a este régimen de gobernanza –que son una mayoría– están conectados entre sí a través de las uniones de crédito o parafinancieras que regula y modera intereses. Hacia afuera este modelo de gobernanza, mantienen interacciones con empresas internacionales y nacionales (compradores), bancos y empresas privadas de insumos agrícolas.

Las presiones que imponen este tipo de forma de organización es la necesidad del productor de obtener mejores condiciones en cuanto a precio de compra, comercialización, asistencia técnica y financiamiento. En esta gobernanza colectiva, el productor no realiza las negociaciones directamente, sino son beneficiarios a través de las negociaciones que realizan como asociación. Entre los riesgos o limitantes de esta gobernanza territorial se encuentran las siguientes: el productor está ligado a la asociación, las acciones de los actores son moderados por otros actores, el monocultivo (trigo), el deterioro del suelo, y las parafinancieras o uniones de crédito al estar constituidas jurídicamente, es decir, al ser organizaciones formales tiene ganancias las cuales deja de ganar el productor.

La figura 13 y 14 abren la posibilidad de establecer algunas consideraciones finales. Primero, al tratarse de modelos de gobernanza diferentes, cada uno tiene sus propias instituciones, actores, características y contexto particular en el que emerge. Segundo, estos modelos se pueden concebir como una transición del régimen individual al régimen colectivo. Es decir, cuando un productor independiente decide afiliarse o conformar una parafinanciera o una unión de crédito, estaría haciendo una transición al modelo

⁷⁶ Entrevista realizada a un productor que renta 230 hectáreas.

representado en la figura 14. Pero se puede dar el caso, de que un productor independiente acuda a una parafinanciera para obtener financiamiento, sin embargo, no se afilia a este tipo de organizaciones, simplemente tomó un servicio pero sigue siendo independiente. En ese sentido, estos modelos de gobernanza se pudieran entender como dos modelos diferentes, dos formas distintas de organizarse en un mismo territorio.

Finalmente, conforme al marco institucional, histórico, político y socioeconómico presentando en líneas atrás, puede concluir que el proceso de consolidación de los modelos de desarrollo o formas de organización socioterritorial corresponde a diversos motivos. A mitad de la década de los 30, en el Valle del Yaqui la tierra se encontraba concentrada en pocas manos, lo que propició las primeras dotaciones de tierras al sector campesino. Para 1976, se entregaron 37 mil hectáreas que ocasionaron la conformación de 76 ejidos en el Valle del Yaqui. La cuestión central era que la tierra no se concentrara en pocas manos, y los campesinos tuvieran acceso a ella. En estos procesos de dotación, el Estado jugó un papel importante al crear las condiciones e instituciones necesarias para la conformación de los ejidos.

Para Cárdenas (2016), los ejidos no eran propiamente colectivos, sino una especie de cooperativas de producción agrupadas en la Unión de Sociedades Locales Colectivas de Crédito Ejidal del Valle del Yaqui. Se trataba de cooperativas taylorizadas cuyas decisiones más importantes dependían de los inspectores del Banco Nacional de Crédito Ejidal, la agencia gubernamental encargada de dar crédito, asesoría técnica y comprar toda la cosecha para comercializarla. La creación de los ejidos y sus instituciones asociadas representó la consolidación del modelo de desarrollo endógeno para esas épocas, reforzando el control local, la acción colectiva y ofreciendo oportunidades a la gente local para emprender actividades agrícolas. De esta manera, el ejido como la consolidación del desarrollo endógeno, fueron un gran éxito desde el punto de vista económico como social, mientras el clima político continuó siéndoles favorable (Cárdenas, 2016).

Tiempo después, el camino de desarrollo en el Valle del Yaqui tomaría otro rumbo con la promulgación de la reforma al artículo 27 Constitucional en 1992 que tenía por objetivo “otorgar mayor justicia y libertad; dar certidumbre jurídica para promover la capitalización

de los procesos productivos; propiciar la conformación de figuras asociativas estables y equitativas y brindar protección y fortaleza al ejido y a la comunidad” (Gómez de Silva, 2016). Esta fue la institución principal en la consolidación de un modelo desarrollo exógeno con una visión empresarial. Entre los acontecimientos que llevaron a la creación de este nuevo modelo de desarrollo fue que, al campo mexicano además de la inversión del sector público se debía sumar la del sector privado (Gómez de Silva, 2016). En este contexto, las instituciones construidas permitieron el ingreso de actores externos a la agricultura con mayores recursos y capacidades que no apoyaron a los actores locales, quienes se vieron afectados por tener competencias menores para la actividad agrícola.

El Estado, nuevamente jugó un papel importante en la creación de condiciones e instituciones favoreciendo a los actores externos quienes aprovecharon los beneficios de la reforma. Retomando a Helmsing y Ellinger (2011), la consolidación de esta nueva forma de organización para el desarrollo, fue un proceso acumulativo de interacciones entre actores e instituciones que configuraron un modelo de desarrollo más próximo a la visión de los empresarios de negocios y al modelo que se estaba gestando en nivel sectorial. En ese contexto, el camino hacia al desarrollo endógeno se distanció.

CAPÍTULO V

UNA CONSIDERACIÓN FINAL

5.1 Breve contexto de la emergencia del campo organizacional de la agricultura del Valle del Yaqui

La presente tesis analizó el Valle del Yaqui, un territorio agrícola ubicado en el noroeste de México como caso de estudio para describir el proceso de forma de organización socioterritorial a partir de describir su contexto institucional, histórico, político y socioeconómico en el que se establece un régimen particular de gobernanza, bajo las interrogantes ¿Quiénes son los actores? y ¿Cómo negocian sus intereses? Para responder las interrogantes, se decidió utilizar la técnica del mapeo para recolectar información de interés. El primer mapa consideró los años de 1930 a 1992 antes de la reforma al artículo 27 Constitucional, enfatizando principalmente en la década de 1976 a 1992 cuando se dio el reparto agrario en el Valle del Yaqui bajo la administración de Luis Echeverría. El segundo periodo considerado, es de 1992 a nuestros días después de la reforma al artículo 27 Constitucional bajo la administración de Carlos Salinas de Gortari.

Con el primer periodo, fue posible observar una forma de organización colectiva basada en los ejidos donde el gobierno a través de la SARH (hoy Sader) se consolidó como un actor importante para el desarrollo de los ejidos a través de financiamiento, asistencia técnica y comercialización. Bajo esta forma de organización ejidal, el Valle del Yaqui alcanzó los más altos niveles de producción situación que le alcanzó para recibir el seudónimo: el granero de México. En este periodo se pueden ubicar los siguientes actores, entre otros: pequeños propietarios, ejidos, colonos, uniones de crédito, asociaciones rurales de interés colectivo, Conasupo, Anagsa, Fertimex y Banrural.

Para el segundo periodo, se empieza a observar un incremento de problemáticas en el sector agrícola: la tenencia de la tierra, la baja rentabilidad en los cultivos, el minifundismo, la restricción en el financiamiento al sector social, la falta de capitalización al campo y la comercialización. También, en este periodo problemáticas que anteriormente atendía el gobierno pasaron a los productores: comercialización, financiamiento, asistencia técnica, distribución de agua, aseguramiento y compra de insumos (fertilizantes). Esto último dio origen a la conformación de nuevos actores organizacionales: los fondos de aseguramiento, las uniones de crédito, las dispensoras de crédito, las parafinancieras, las secciones o distritos de riego.

En este segundo periodo actores como Banrural, Conasupo y Fertimex habían desaparecido. Otros actores evolucionaron como el caso de la SARH que se transformó en la Sagarpa y con ello la emergencia de ASERCA la cual establece precios de referencia en lugar de precios de garantía como lo indicaba la Conasupo. Anagsa desapareció y dio lugar al surgimiento de Agroasemex. Los actores que se mantienen en este periodo son Fira, financiera nacional de desarrollo (FND), ejidos, pequeños propietarios y colonos. Como nuevos actores se tiene a los fondos de aseguramiento, las uniones de crédito, las parafinancieras, las dispensoras de crédito, las sociedades de producción rural, los rentistas/inversionistas, las sociedades civiles, las sociedades mercantiles, la iniciativa privada (laboratorios que desarrollan variedades de semillas) y la banca privada como Banco del Bajío, Banorte, Banamex y HSBC.

Un tercer mapeo que se decidió incluir fue el titulado: “Un Valle del Yaqui ideal”, donde prácticamente el productor con una tenencia de la tierra ejidal, comunal, pequeña propiedad o inversionista añora una agricultura en la cual la comercialización esté garantizada. Los tres periodos o mapeos, hicieron posible identificar una serie de actores que dio pie para crear una tipología de actores organizacionales como se mencionan a continuación.

Las organizaciones productoras (ejidos, rentistas, sociedades de producción rural), las organizaciones de grupos de productores (uniones de crédito, parafinancieras, fondos de aseguramiento), las organizaciones de no productores pero vinculadas a los productores (organizaciones privadas de venta de insumos), las organizaciones políticas (Sader, Fira,

Agroasemex), las organizaciones de financiamiento de carácter gubernamental (Fira, FND) y las organizaciones de financiamiento de carácter privado (Banamex, Banco del Bajío y HSBC). Todos estos actores organizacionales se reconocen en el territorio del Valle del Yaqui quienes conforman una red que abarca todo el ciclo de producción agrícola. Este reconocimiento de actores, aunado a los resultados de esta investigación, orienta a pensar este territorio como un espacio donde no solo se integran actores, sino también como el lugar donde se gestan las relaciones y las acciones que estructuran las interacciones entre los actores. Todo ello, deriva en procesos de coordinación, organización, apropiación y construcción social del territorio. Esto último, abre la posibilidad de estructurar el campo organizacional de la agricultura del noroeste de México: el Valle del Yaqui.

5.2. La estructuración del campo organizacional

Antes de estructurar el campo organizacional de la agricultura del Valle del Yaqui, es necesario cotejar el concepto de territorio con el de campo organizacional propuesto por DiMaggio y Powell (1983) y propio de la teoría del nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Antes de realizar tal ejercicio, se debe recordar que el territorio se caracteriza por ser interdisciplinario y flexible (Llanos, 2010), transversal, general, multidimensional, complejo (Cabrera, 2016) y polisémico (Capel, 2016). Estos caracteres han provocado que el concepto tenga una diversidad de connotaciones; por ejemplo, la vertiente jurídico-política, la unidad física y geográfica, la entidad física medible y como producto y expresión de las características psicológicas de los grupos humanos y la construcción social (Cabrera, 2016). En la tabla 17, se presenta al territorio y sus diversos significados.

Tabla 17 El territorio, sus dimensiones y significados

Dimensión	Significado	Se puede analizar como:
Social	Relaciones y acciones que establecen y realizan los actores sociales	Proceso de organización
		Proceso de apropiación
		Construcción social del territorio
Económica	Características, dinámicas y procesos económicos	Escenario de producción
		Lugar de producción
		Medio de producción.
		Relaciones de dominio y poder
		Determinados intereses

Política	Ejercicio de poder	Institucionalidad (normas, instituciones)
		Políticas públicas (Gobernanza)
Cultural	Cultural/simbólico	Espacio de inscripción de la cultura
		Territorialidad/apropiación cultural
		Elemento de identidad de un grupo

Fuente: Elaboración propia con base en Sosa (2012) y Cabrera (2016).

Como se muestra en la tabla 17, es claro que el concepto de territorio da pie a muy diversos significados; sin embargo, uno en particular, el de la construcción social permite cotejarlo con el concepto de campo organizacional. Concebir el territorio desde la construcción social, posibilita incorporar la dimensión cultural para comprender los rasgos y las dimensiones que se construyen desde otras perspectivas disciplinarias (Cabrera, 2016). Por ejemplo, se puede incorporar tanto la dimensión simbólico-expresiva como la instrumental-funcional. La primera, entiende el entramado de actitudes, valores, representaciones que la sociedad imprime en el territorio en su desarrollo histórico, a partir de los aportes de disciplinas como la sociología, la antropología y la geografía. La segunda, remite a la idea de territorio como producto de procesos de producción, consumo y circulación, de esta manera se asocia a la perspectiva disciplinaria de la economía. Bajo la dimensión instrumental, el territorio se entendería como lugar de producción, como medio de producción y como fuerza productiva (Cabrera, 2016).

Desde la perspectiva de la construcción social, es posible incorporar la concepción de territorio según lo plantea *la escuela francesa de la proximidad* (École de la Proximité). Zimmermann, refiere que esta escuela se interesa por las condiciones en las cuales las raíces locales se pueden convertir en factor del éxito y desarrollo tanto para las empresas como para los territorios en donde operan. Este éxito resulta de las relaciones sostenidas y los esfuerzos de coordinación entre los agentes locales que incluye: empresas, agencias gubernamentales, asociaciones mercantiles y comerciales y la sociedad civil alrededor de una visión común, que se basa en el territorio y sus objetivos (citado en Raufflet, 2017, p.193).

Se debe agregar también, que los autores de la escuela de la proximidad se interesan en distinguir entre proximidad geográfica y organizada. Como sostienen Rallet y Torre, la primera puede obstaculizar la prosperidad de las actividades económicas, en el caso de las relaciones conflictivas por compartir un espacio, y la segunda tiene el potencial para crear beneficios mutuos a través de la cooperación y la negociación (citados en Raufflet, 2017, p.193). Para este autor, las organizaciones pueden hacer esfuerzos de cooperación y relación de construcción conjunta con objeto de lograr un territorio organizado.

Desde esta argumentación, la presencia de organizaciones en un territorio, según los planteamientos de la escuela de la proximidad, va más allá de la dimensión espacial de un territorio compartido entre actores y se convierte en un constructo social/institucional ya que requiere que se involucren múltiples actores mediante diversas formas de coordinación, para crear sinergias sustentables en los recursos compartidos (Raufflet, 2017, pp. 193-194). Por lo antedicho, el territorio evoluciona de ser un receptáculo para inversiones económicas, a significar un foro para el diálogo y para compartir las declaraciones sobre la creación de una visión y una identidad local comunes (Raufflet, 2017, p. 194).

Los planteamientos tanto de la construcción social del territorio como los de la escuela francesa de la proximidad, permiten identificar claramente algunos aspectos que nos aproximan a considerar una conversación con los estudios organizacionales: desarrollo histórico – actores – coordinación. Los actores –entre ellos, las organizaciones– son quienes se apropian, construyen y configuran un territorio. Como señala Sosa (2012, p. 36), el territorio en tanto proceso de organización, apropiación y construcción social resulta de dinámicas y procesos contenidos de relaciones, estructuraciones, diferenciaciones, desigualdades, inequidades y conflictos, todo de orden histórico. Estos planteamientos abren la puerta a la reflexión para cotejar el concepto de territorio con el de campo organizacional proveniente del paradigma organizacional: el nuevo institucionalismo sociológico. Un concepto poco abordado en la comprensión del territorio desde la perspectiva de los estudios organizacionales.

El campo organizacional aparece cuando DiMaggio y Powell (1983) se preguntan por la causa de la homogeneidad estructural en las organizaciones; es en este marco que tanto el

surgimiento como la conformación/estructuración de un campo organizacional y los tres mecanismos de cambio institucional –isomorfismo coercitivo, mimético y normativo– resultan fundamentales. Siguiendo la distinguida definición que hace DiMaggio y Powell (1983, p. 148), el campo organizacional refiere a aquellas organizaciones que, en conjunto, constituyen un área reconocida de la vida institucional: los proveedores principales, los consumidores de recursos y productos, las agencias reguladoras y otras organizaciones que dan servicios o productos similares.

El concepto de campo organizacional como unidad de análisis resulta en una estrategia metodológica, que tiene las siguientes virtudes según enuncia DiMaggio y Powell: 1) presta atención no sólo a las empresas competidoras, o a las redes de organizaciones que interactúan, sino también a la totalidad de los actores importantes. Siguiendo los planteamientos de estos autores, el proceso de estructuración de un campo organizacional consiste en cuatro etapas: 1) un incremento en el grado de interacción entre las organizaciones integrantes del campo 2) la emergencia de estructuras interorganizacionales de dominio y de patrones de coalición fuertemente definidos 3) un incremento en la carga de información de la que deben ocuparse las organizaciones integrantes del campo y 4) el desarrollo de una mutua conciencia entre un conjunto de organizaciones participantes que están involucrados en una empresa común.

Un ejemplo de campo organizacional, sería el sistema de educación compuesto de un grupo de escuelas (población central), relacionado con organizaciones, tales como las oficinas de distrito y las asociaciones de padres y maestros (Scott, 2012b, p. 211). Otro ejemplo sería el sistema agroalimentario mexicano compuesto por diversos territorios agrícolas como son el Bajío, Chiapas, Veracruz, Chihuahua, Sinaloa y Sonora, que se relacionan con organizaciones centrales como la Sader, el FND, y organizaciones locales como los distritos de riego, competidores, y empresas de insumos (comerciales, financieros y servicio).

Con el segundo ejemplo se quiere decir que, el territorio puede considerarse un campo organizacional porque en él existen organizaciones las cuales lo hacen operable, es decir, hay procesos económicos, procesos de organización y procesos de apropiación, hay

ejercicios de poder y dominación y hay una apropiación cultural/simbólica del territorio. Considerarlo como tal, abre la posibilidad de apreciar fenómenos organizacionales –porque en él existen organizaciones– y de esta manera, es posible proponer alternativas de análisis diferentes bajo la perspectiva de los estudios organizacionales. El territorio, en tanto campo organizacional, permite reconocer la totalidad de actores, de esta manera es posible visualizar las interacciones, la forma de organización, las relaciones de poder, las redes, las estrategias, el intercambio de recursos y capacidades, los conflictos, los intereses y la toma de decisiones que llevan a cabo las diversas organizaciones integrantes del territorio.

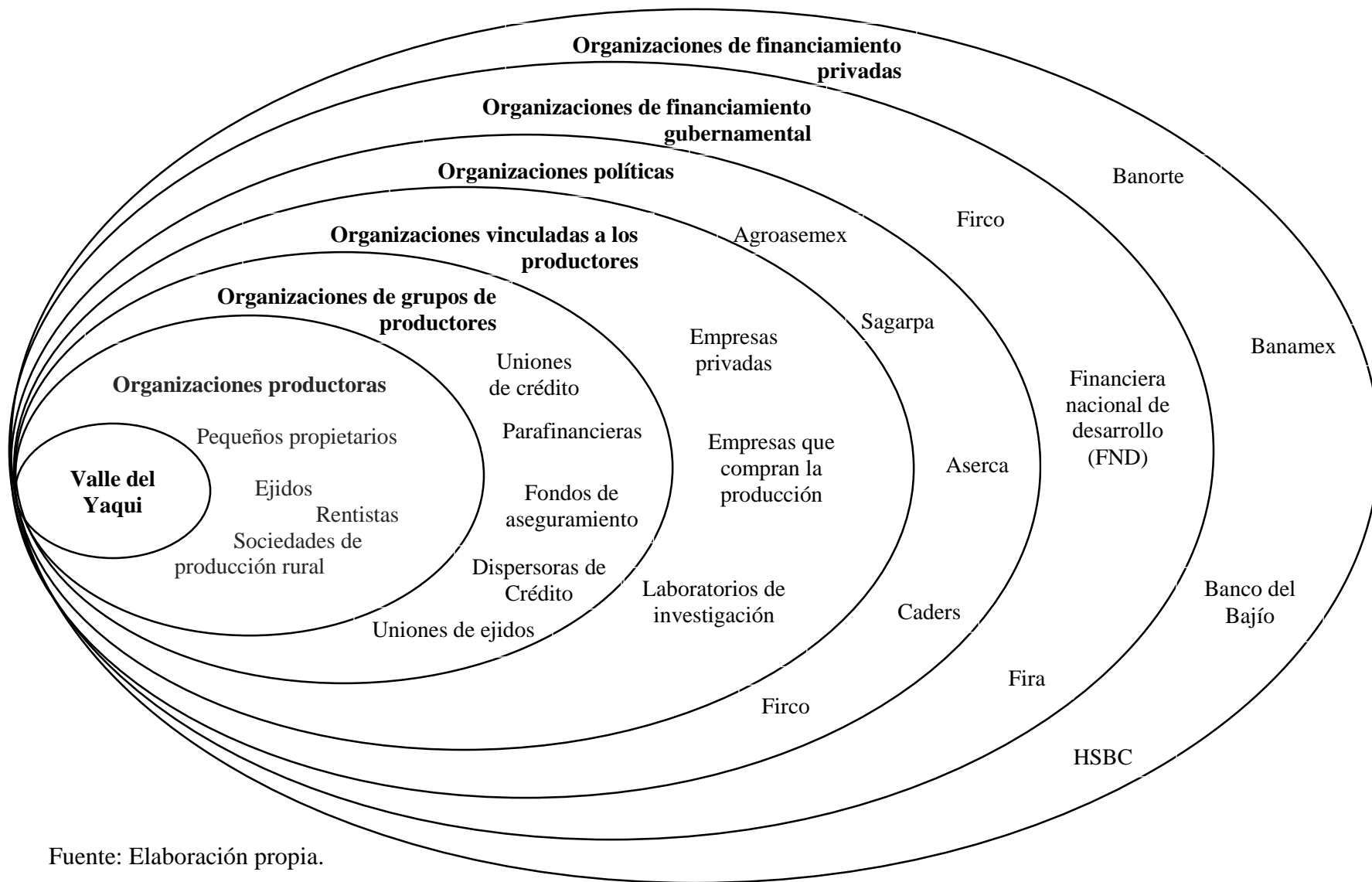
Considerar el territorio como un campo organizacional se aleja de los estudios tradicionales que lo han abordado como: espacio físico, como medio de subsistencia, como fuente de recursos, como área geopolíticamente estratégica o como circunscripción político-administrativa (Giménez, 2000). Significarlo como campo organizacional permite interesarse en la comprensión y análisis de otros aspectos tales como: los sistemas normativos o de gobernanza, los intercambios económicos o los costos de transacción (North, 1993, Williamson, 2002). También, las reglas que estructuran la conducta y las estructuras formales (March y Olsen, 1997), los sistemas de significados y las acción social, la racionalización a partir de reglas culturales, las formas organizacionales, las creencias cognitivas, el campo organizacional y el isomorfismo: coercitivo, mimético y normativo (Meyer y Rowan, 1977; Zucker, 1999; DiMaggio y Powell, 1983). Todo ello, abre posibilidades a futuras investigaciones que los interesados en el estudio de las organizaciones y el territorio pudieran desarrollar desde los estudios organizacionales.

Interesarse en los temas de estudio antes mencionados, permiten señalar que el territorio no se analiza como repositorio de inversiones, ni tampoco carecería de sustancia, sino se convierte en un foro para el diálogo entre actores (Raufflet, 2017), en el que la noción de organización cumple una función importante en la comprensión de la dinámica de los territorios (Aubert, Guérin y Perrier, 2001). Estos autores franceses, nos recuerdan que la noción de organización no es específico de la categoría de territorio/espacio, pero sus efectos son un recordatorio para que el observador/investigador no este únicamente enmascarado por el fenómeno del desarrollo sino más bien, a partir de la noción de organización, sea más fácil identificar y analizar otro tipo de fenómenos, entre ellos las

formas de coordinación. En suma, se puede concluir que el territorio al ser significado como un campo organizacional, puede ser aprehendido desde la perspectiva de los estudios organizacionales a partir de sus enfoques o paradigmas resultando la noción de *organización* fundamental para la comprensión y explicación de las relaciones sociales gestadas en los territorios.

Con base en el planteamiento anterior, se ha sugerido que el territorio puede ser significado/considerado un campo organizacional desde la perspectiva de los estudios organizacionales. No obstante, la estructura de un campo organizacional no puede determinarse a priori, sino que debe definirse con base en la investigación empírica (DiMaggio y Powell, 1983, p. 148). Entonces, para formalizar en esta última parte, a continuación se estructura el campo organizacional de la agricultura del noroeste de México el cual se representa en la figura 15.

Figura 15 Estructura del campo organizacional de la agricultura de El Valle del Yaqui



Fuente: Elaboración propia.

Describir contexto institucional, histórico, político y socioeconómico en el que se establece un régimen particular de gobernanza territorial, ha permitido sentar las bases para la estructuración del campo organizacional. No porque existen organizaciones en el territorio se puede considerar un campo organizacional. De acuerdo con DiMaggio y Powell, los campos existen en la medida en que están definidos institucionalmente, el proceso para alcanzar la institucionalización o estructuración del Valle del Yaqui como campo organizacional, implica acorde con DiMaggio y Powell (1983) dar cuenta “del aumento en el grado de interacción entre las organizaciones en el campo”. Para satisfacer esta etapa, la técnica del mapeo ha resultado fundamental pues ha permitido identificar tres eventos históricos los cuales permiten reflexionar sobre los cambios que ha tenido el territorio para entender la composición actual de la agricultura del Valle del Yaqui.

El primer cambio se da en el marco de la reforma agraria de 1937 durante el gobierno de Lázaro Cárdenas. Bajo esta reforma se expropiaron los terrenos que sobrepasaban el límite de las 100 hectáreas, se formaron catorce poblados con 2,159 ejidatarios que recibieron 17,417 hectáreas de riego y 36,099 de temporal (cárdenas, 2016). El segundo evento, se trata de la reforma agraria de 1976 durante el gobierno de Luis Echeverría entregando 37 mil hectáreas de tierras irrigables que conformaron 76 ejidos colectivos, según entrevistas. El tercer evento, se trata de la reforma agraria de 1992 durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, que ocasionaría una serie de cambios que transformaron radicalmente la vida en el campo: 1) se cierra el proceso de distribución de la riqueza territorial y concluye el reparto agrario 2) autoriza a la asamblea ejidal otorgar el dominio pleno sobre sus parcelas a los ejidatarios 3) a la vez que culmina la forma en que el Estado venía apoyando a los campesinos en el proceso de producción (González, 2016).

El mapeo y los tres cambios, hicieron posible identificar una serie de actores lo que dio pie para crear una tipología de actores organizacionales como ya se ha mencionado con anterioridad. En la figura 15, se agrupan a los actores según su naturaleza y tipo de actividad, lo que permite establecer las formas de interacción. Por ejemplo, las organizaciones productoras se pueden asociar entre ellas para conformar las organizaciones de grupos de productores (parafinancieras, uniones de crédito). Otra situación, es cuando las organizaciones productoras mantienen relaciones con las organizaciones de no

productores pero vinculadas a estos, por ejemplo cuando los productores comercializan con empresas dedicadas a la compra de la producción.

También, implica acorde con DiMaggio y Powell (1983) dar cuenta “de la emergencia de estructuras interorganizacionales de dominio y de patrones de coalición fuertemente definidos”. La forma en cómo interactúan los actores se puede visualizar en los regímenes de gobernanza con tendencia al individualismo y con tendencia al colectivismo descritos a profundidad en el capítulo de resultados. El primero responde a intereses individuales, es decir, las diferentes organizaciones productores operan a través de la individualidad. El segundo, se da a través de un enfoque integral de financiamiento, asistencia técnica, insumos y canales de comercialización. Este segundo régimen, permite ubicar las estructuras de dominación del campo organizacional, pues las organizaciones de grupos de productores son las que ejercen presión sobre los productores individuales. Las estructuras interorganizacionales permiten reforzar la idea acerca del grado de interacción entre actores.

El reconocimiento de los actores, su grado de interacción y el reconocimiento de estructuras de dominación permite señalar que el campo organizacional se está estructurando, pero aún no está bien definido, todavía falta acorde con DiMaggio y Powell (1983) dar cuenta del “incremento en la carga de información de la que deben ocuparse las organizaciones integrantes del campo y el desarrollo de una mutua conciencia entre un conjunto de organizaciones participantes que están involucrados en una empresa común”.

Como se ha mencionado antes, los cambios que ha sufrido el Valle del Yaqui han permitido identificar a los actores antiguos, los que han desaparecido, los que han evolucionado, los que han permanecido y la llegada de nuevos actores que se han incorporado a la agricultura. A pesar de que los actores estén interactuando y generando procesos de confianza o una mutua conciencia no significa que ellos estén dentro de una empresa común (Myers, 2014, p. 85). Como se demostró en la exposición de resultados, el usufructo de la tierra en el Valle del Yaqui se encuentra muy polarizada, esto es debido a la alta rotación de productores –sobre todo rentistas– que utilizan la actividad agrícola para realizar inversiones temporales.

Para aumentar la conciencia mutua, los actores requieren de un lenguaje o un sistema de significado común cuyos actores deben compartir entre sí, de este modo se podrá lidiar con los voluminosos cuerpos de conocimiento que los nuevos actores no crearon. Sin embargo, actores con gran trascendencia en el territorio como las parafinancieras o las uniones de crédito que agremian a productores del sector social como colonos, ejidatarios y pequeños propietarios –aunque también a los productores rentistas– tienen los conocimientos para superar estas barreras del significado o lenguaje común, pues ellas transfieren información, recursos financieros e insumos a sus agremiados, regulando y moderando intereses. Con todo lo anterior, las organizaciones del territorio Yaqui realizan esfuerzos de cooperación y relación conjunta, mantienen relaciones de coordinación tanto individuales como colectivas para obtener intercambios de información, recursos y capacidades, de esta forma logran un territorio organizado.

Ha quedado claro que el campo organizacional desde la perspectiva de los estudios organizacionales es una unidad de análisis conformada por organizaciones, sin embargo, para estructurar el campo organizacional de la agricultura del noroeste de México, ha implicado revisar su conformación socio-histórica y las formas de organización socioterritorial que determinan en buena medida la dinámica del territorio. Bajo la idea de campo organizacional, en el Valle del Yaqui aparecen actores claves como las organizaciones conformadas por grupos de productores las cuales desarrollan acciones que les permite coordinar a otros actores, logrando la estructuración del campo. En el Valle del Yaqui como caso de estudio se observa que se cumplen con las características que permiten institucionalizar o estructurar un campo organizacional, de esta forma, es posible reconocer un componente de la vida institucional: la agricultura del sur de Sonora.

CONCLUSIONES

La gobernanza se trata de un fenómeno anglosajón. Es un concepto que se ha desarrollado principalmente en el ámbito de la ciencia política y la administración pública, preocupándose por el análisis de las nuevas formas de relación entre el Estado y la sociedad civil (Brenner y Rosales, 2015). En los últimos años, su uso se ha extendido de manera importante a la economía, los estudios del desarrollo, los think tanks, los organismos internacionales y los tomadores de decisiones, particularmente en las instituciones de la Unión Europea y los gobiernos de Europa y Norteamérica. Este concepto también ha alcanzado los medios de comunicación y las publicaciones de divulgación, así como los reportes oficiales de gobiernos de América Latina, África y Asia (Porrás, 2016).

En los cuerpos teóricos de la gobernanza es frecuente encontrarse con su carácter polisémico (Porrás, 2016; Rosas, Calderón y Campos, 2012), el cual refiere a la manifestación de una diversidad de perspectivas, teorías, contextos empíricos y niveles de análisis con los que se construyen nociones de gobernanza. Bajo esta característica, la gobernanza se ha utilizado de diferentes maneras: como gobernanza europea, como gobernanza territorial (Cerrillo, 2005), como gobernanza corporativa, como nueva gestión pública, como redes autoorganizadas (Rhodes, 1996), o como criterio hermenéutico, como teoría en sentido amplio, como un nuevo significado del gobierno y gestión de redes y como un giro social hacia las redes (Porrás, 2016).

Un problema con el concepto de gobernanza es que se ha desarrollado muy poco en el ámbito territorial, o más concretamente, la gobernanza territorial es un tema que aún se encuentra insuficientemente explorado (Torres, 2015, Vargas y Magaña, 2017). Es momento de interesarse por una gobernanza territorial, la cual permita reconocer aspectos particulares de los territorios como las instituciones, el saber-hacer, la coordinación, la horizontalidad en la toma de decisiones, los lazos de confianza o capital social, el conflicto y el medio ambiente, dimensiones esenciales para el diseño de políticas públicas locales para el desarrollo territorial (Torres, 2015). En ese sentido, esta tesis abogó por una gobernanza territorial la cual se definió como un régimen, práctica o proceso de organización, participación, negociación y acuerdos entre instituciones y actores (organizaciones), en diversas escalas

(local, regional, nacional e internacional) para dar respuesta a: 1) el proceso de interacción entre diferentes actores 2) la forma y las modalidades concretas para tomar decisiones y 3) como se ejerce el poder (Brenner y Rosales, 2015). Definida así la gobernanza, queda claro que este concepto permite analizar las formas y modalidades concretas que definen a los territorios. En ese sentido, resulta fundamental argumentar a favor del carácter espacial de las formas específicas de gobernanza que son consecuencia de las variadas relaciones de poder y problemáticas que se desenvuelven en cada territorio.

Para percibir y analizar la gobernanza que considera la dimensión territorial, lo autores antes mencionados –Brenner y Rosales– señalan que es necesario introducir por lo menos tres diferentes maneras: 1) el enfoque descriptivo-analítico 2) la concepción normativa (o idealista) de la gobernanza y 3) la visión crítica de la buena gobernanza. Los enfoques antes mencionados, se han desarrollado en diferentes estudios para analizar: el proceso de formación de diferentes sistemas de producción, las cadenas de valor, el desarrollo económico local, las certificaciones como requisito para participar en el mercado, los pagos de servicios ambientales, la promoción de certificados para productos y los conflictos y tensiones a raíz de intereses contrapuestos.

Estos temas de estudio, conforman los capítulos del libro *geografía de la gobernanza* coordinado por Rocío Rosales y Ludger Brenner, obra que permite concluir que la gobernanza interesada en la dimensión territorial se preocupa por el estudio de los procesos sociopolíticos, las diferentes escalas territoriales, la consideración de las distintas formas de organización, coordinación y regulación de las economías regionales y locales, que permiten comprender que el panorama económico de un territorio es mucho más que el resultado de las fuerzas del mercado (Brenner y Rosales, 2015).

Conforme al contexto anterior, esta tesis se adscribió al primer enfoque el cual considera a la gobernanza como un fenómeno empírico, cuyo análisis se centra en describir la génesis, estructura, funcionamiento y las consecuencias de un régimen particular de gobernanza. Este enfoque resultó de mayor utilidad para explicar la pregunta central de esta investigación a partir de describir contexto histórico, político y socioeconómico en el que se establece un régimen particular de gobernanza bajo los siguientes cuestionamientos ¿Cuáles

son los actores involucrados? ¿Cómo negocian sus intereses? y ¿Cuáles son las instituciones que permiten estructurar las interacciones entre actores? Este enfoque es similar a concebir la gobernanza como criterio hermenéutico, uno de los cinco usos que Francisco Porrás le asigna al término de gobernanza, el cual ayuda a percibir y a ordenar lo percibido resaltando algunos atributos que son transversales a los contextos sociopolítico-económicos desde una perspectiva interdisciplinaria (Porrás, 2016). Bajo esta visión, se analizó la construcción de instituciones que determinaron el camino de desarrollo del Valle del Yaqui, así como las acciones de gobernanza que realizan los actores integrantes de este territorio derivando en la estructuración de dos formas de organización socioterritorial.

La elección del camino de desarrollo en el Valle del Yaqui se puede entender a partir dos periodos. En ambos “los actores utilizaron sus recursos de poder y construyeron nuevas instituciones para influir sobre las prácticas económicas y sociales y así definieron el camino de desarrollo según su propia agenda” (Helmsing y Ellinger, 2011, p. 50). El primer periodo consideró los años de 1930 a 1992 antes de la reforma al artículo 27 Constitucional. En este mapeo, se encontró como contingencia que la tierra en el Valle del Yaqui se encontraba en pocas manos, lo que provocó en 1937 la expropiación de terrenos a particulares que sobrepasaban las 100 hectáreas bajo la administración del presidente Lázaro Cárdenas.

Tiempo después, en 1976 se vivió otra experiencia similar cuando fueron dotadas al sector campesino 37 mil hectáreas bajo la presidencia de Luis Echeverría, lo que dio origen a una nueva institución: el ejido colectivo. Esta institución, favoreció a la gente local para que desarrollaran actividades en el sector agrícola. En este periodo, se consolidó un modelo de desarrollo endógeno, mientras el clima político continuó siendo favorable para el ejido (Cárdenas, 2016). Con esto, se concluye que el Estado jugó un papel importante en la construcción de nuevas instituciones para el desarrollo.

El segundo periodo consideró el año 1992 a nuestros días, después de la reforma al artículo 27 Constitucional bajo la administración de Carlos Salinas de Gortari. En este mapeo se encontró como contingencia que, la forma de organización ejidal se encontraba en decadencia debido a las prácticas corruptas que se estaban gestando al interior de los ejidos.

Aunado a lo anterior, el financiamiento para el sector ejidal se había restringido y era difícil acceder a él por parte del sector social. En lo general, el sector agrícola presentaba las siguientes problemáticas: las distintas formas de propiedad –ejidal, comunal y pequeña propiedad– habían llegado al minifundio, lo que provocó falta de incentivos, retraso tecnológico, baja productividad y, por ende, bajos ingresos y el fenómeno de la migración del campo a la ciudad (Gallardo, 2003). Estas contingencias, provocaron la creación de nuevas instituciones derivando en la decimo quinta reforma al artículo 27 Constitucional que abrió la tierra al mercado (mercantilización de tierras), por ende, llegaron nuevos actores externos como las sociedades mercantiles y civiles como una vía para la capitalización del campo. Así se consolidó un modelo de desarrollo comercial, de exportación, de crecimiento exógeno. En este modelo, el Estado también jugó un papel importante junto con la inversión privada para la construcción de nuevas instituciones para el desarrollo.

Con base en lo anterior, el modelo de desarrollo endógeno encontró sus problemas de sostenibilidad al presentarse una serie de problemáticas que requerían una transformación al campo mexicano. Algunos productores afirman que “ya nos convencimos que no estamos para lo colectivo, la gente piensa en lo propio, no en que todos somos dueño de todo”. En este contexto de desarrollo social, “el cerrar el financiamiento a los ejidos o al retirarse gran parte del crédito oficial del gobierno ¿Qué provocó? Que muchos productores quedaran sin créditos avíos para restablecer su siembra o refaccionarios para poder capitalizar con tecnología con equipo sus campos, para poder trabajar sus tierras. Por la falta de capitalización ¿Qué hacen con sus tierras sino la pueden producir ellos? Empiezan a buscar opciones y como alternativa fue el rentismo. Es cuando nace o se propaga lo que es el rentismo”.

La reforma al artículo 27 Constitucional del año 1992 sigue manteniendo la mercantilización de las tierras agrícolas que permite la incorporación de actores externos. A pesar de ello, sigue existiendo oportunidad para los actores locales, sin embargo, ellos deben tener las suficientes competencias y capacidades financieras para mantenerse en la actividad agrícola. El crecimiento exógeno trajo consigo aspectos negativos asociados a: el rentismo, la agricultura por contrato, el crimen organizado, el lavado de dinero y el poco

cuidado del medio ambiente. Estos periodos o mapas, fueron de utilidad porque han permitido identificar que en esa trayectoria hubo retrocesos, sobre todo los productores con una tenencia de la tierra ejidal y comunal dejaron de trabajar su tierra por: 1) la reducción y restricción del financiamiento al campo 2) la mercantilización de la tierra y 3) la llegada de empresarios de negocios. Estos aspectos, no favorecieron a la gente local, sino a aquellos que supieron aprovechar las bondades que brindó la reforma al artículo 27 Constitucional durante la gestión de Carlos Salinas de Gortari, situación que propagó el rentismo. Los productores rentistas en el Valle del Yaqui en cuanto a productividad y presencia son un actor que tiene más importancia que la pequeña propiedad y el sector social, pues actualmente un 90 % de la tierra de este sector se encuentra rentada, según entrevistas.

Aunado a lo anterior, los mapas también permitieron reconocer a los actores integrantes del territorio que derivó en la creación de una tipología organizacional: i) las organizaciones productoras ii) las organizaciones de grupos de productores iii) las organizaciones de no productores pero vinculadas a los productores iv) las organizaciones políticas v) las organizaciones de financiamiento de carácter gubernamental y vi) las organizaciones de financiamiento de carácter privado. Todos estos actores se encuentran involucrados en el proceso de gobernanza, ellos conforman una red donde tienen procesos de negociación, interacción o participación que abarca todo el ciclo de producción agrícola. En estas redes o alianzas, “se da un proceso de reflexión que no necesariamente es un proceso común, sino una lucha entre diferentes intereses y visiones” (Helmsing y Ellinger, 2011, p. 52-53). De lo anterior, deriva la importancia de conocer la gobernanza territorial entendida como formas organizacionales, que constituyen modalidades de gobierno que determinan en buena medida las dinámicas del territorio del Valle del Yaqui.

El primer modelo o forma organizativa responde a intereses individuales, donde los productores tienen que buscar a los compradores, no tienen un control en la comercialización, están sujetos al coyotaje, las malas negociaciones, la incapacidad de comercializar la producción e inclusive que no les paguen la producción. En este modelo, productores como los ejidos, los inversionistas, los pequeños propietarios o las personas físicas son la base pero operan a través de la individualidad o sin la articulación de adecuadas estructuras de gobernanza, donde el productor se encuentra en una incertidumbre

y un riesgo elevado. En ese sentido, se define como un modelo basado en una organización con tendencia al individualismo, en términos de gobernanza territorial no se puede hablar de una horizontalidad en la toma de decisiones ni de un capital social o lazos de confianza.

El segundo modelo responde a los intereses colectivos, es decir, a las organizaciones conformadas por grupos de productores. En este modelo de gobernanza, los productores como los ejidos, los pequeños propietarios, los arrendatarios, entre otros, conforman o se asocian a organizaciones como las uniones de crédito o las parafinancieras donde tienen procesos de negociación, coordinación e interacción conjunta. La gobernanza colectiva se da a través de un enfoque integral de financiamiento, asistencia técnica, insumos y canales de comercialización. En términos de gobernanza territorial, esta forma de organización permite desarrollar una horizontalidad en la toma de decisiones y lazos de confianza o capital social. Estas formas organizacionales, evidenciaron como la estructura del Valle del Yaqui permite generar una asociación para mejorar la competitividad de las organizaciones y con ello, promover la agricultura comercial y de exportación. En suma, pueden ser consideradas una alternativa para el desarrollo económico del territorio, al desafío de la pobreza, el empleo y el bienestar social uno de los grandes retos del sector agroalimentario en México.

Como lo sugiere Torres (2015) en su análisis de la gobernanza a través del estudio de cuatro territorios agrícolas del centro, oriente y occidente de México: Morelos, Michoacán, Tlaxcala y Veracruz, deben realizarse estudios comparativos sobre las formas de gobernanza del territorio en relación al desarrollo. Pues la articulación entre actividades económicas, organizaciones, instituciones y empresas genera conflictos y acuerdos específicos a cada territorio. En ese sentido, la gobernanza territorial también emerge como alternativa para el diseño de políticas públicas locales.

La comparativa entre los resultados de la presente investigación con los de Torres, ha demostrado que las formas de interacción, coordinación, organización y toma de decisiones en la dimensión territorial es diferente en las distintas regiones del país. Surge como conclusión de esta investigación que la gobernanza territorial existe y se debe profundizar en su estudio a diferentes escalas para comprender la dinámica territorial, pues aparecen

eventos históricos importantes, dimensiones claves y actores que tienen más capacidades, recursos e intereses que están en posibilidades de crear instituciones que coordinen las acciones de otros. En ese sentido, a través de conocer las particularidades de los territorios agrícolas mexicanos, en esa medida será posible establecer nuevas políticas públicas agrícolas acorde a cada territorio en particular, y por ende, promover su desarrollo.

No es lo mismo la gobernanza territorial en la zona agrícola del noroeste de México que en otras regiones del país como se ha señalado antes. Bajo este contexto, el sector agroalimentario mexicano no debe –ni debería– seguir considerando a todos los productores por igual, cada territorio, cada productor tiene sus propias formas de tomar decisiones, sus propios recursos, sus formas de organización, sus instituciones, sus capacidades y sus estrategias que les permite operar. En ese sentido, la agricultura mexicana debería cumplir con la función de clasificar territorialmente a los productores considerando extensión territorial, tenencia de la tierra –incluido el rentismo, aunque solamente sea una forma de trabajar, no tiene nada que ver con tenencia de la tierra– y tipos de cultivo: por ejemplo, la región noroeste y sus tipos cultivo, la región norte y sus cultivos, la región centro y sus cultivos, la región oriente y sus cultivos y la región occidente y sus cultivos. De este modo, se tendrá una visión territorializada la cual permita comprender de manera particular a los actores y sus instituciones, los cultivos, las formas de organización, las formas de tomar decisiones y la forma de implementar políticas públicas. Todos estos aspectos ayudarían a establecer, implementar y evaluar las políticas públicas acorde las necesidades del territorio, los productos y de los productores.

El estudio de caso, también nos dice que en el análisis y la comprensión de la gobernanza territorial, es necesario hacer explícito la construcción de instituciones para entender la forma en como los actores interaccionan, y de esta manera entender como emergen los procesos de coordinación y cooperación, y bajo cuales otros emergen los conflictos. De forma tal, que en la comprensión de la gobernanza desde el institucionalismo suave se hace necesario acudir al concepto de capital social. De acuerdo con Helmsing y Ellinger (2011), en el análisis de los vacíos institucionales, es decir, cuando las acciones ya no producen los resultados esperados, se debe reflexionar a partir de los actores organizacionales para comprender estos procesos.

También, el Estado ha sido un actor fundamental para la comprensión de la creación de institución y en las formas organizativas del territorio. Esto se debe a la legitimidad que otorga el Estado en la conformación de instituciones. De acuerdo con Helmsing y Ellinger (2011) “el Estado no es un “gerente neutral” de redes de gobernanza fomentando la gobernabilidad local como un fin en sí mismo. La descentralización y formación de gobiernos locales en un territorio crea oportunidades adicionales a grupos locales para influir sobre el camino de desarrollo local” (p. 53). En 1937, el gobierno propició la segunda reforma al artículo 27 Constitucional bajo la presidencia de Lázaro Cárdenas, años después, en 1976 se implementaría la decimo segunda reforma bajo el gobierno de Luis Echeverría, tiempo después, en 1992 se ordena la decimo quinta reforma al artículo 27. Esto confirma que el Estado jugó un papel importante en la construcción de instituciones para la elección de los modelos de desarrollo endógeno (forma de ejidos) y exógeno (mercantilización de tierras).

El caso, también pone en evidencia el proceso de interacción entre los diferentes actores, la forma y las modalidades específicas para tomar las decisiones y como se ejerce el poder, es decir, como se estructuran las formas organizativas en el territorio. Los actores externos jugaron un papel catalítico, es decir, buscaron romper instituciones existentes y crear nuevas, para la elección del modelo de desarrollo exógeno. Con todo, “la diferencia entre los caminos de desarrollo no es tanto la procedencia de los actores, sino sus visiones (hacia el mundo interior o exterior) y la capacidad de respuesta (y de organización) de los actores” (Helmsing y Ellinger, 2011, p. 54).

Finalmente, los estudios organizacionales constituyen una alternativa para comprender de manera particular a los territorios. Bajo este campo del conocimiento, el territorio puede ser entendido como un campo organizacional porque en él existen organizaciones las cuales lo hacen operable, es decir, hay procesos económicos, procesos de organización y procesos de apropiación, hay ejercicios de poder y dominación y hay una apropiación cultural/simbólica del territorio. De esta manera, el estudio del territorio desde los estudios organizacionales no solo permite desarrollar un análisis más complejo de las formas de organización socioterritorial, sino permite encontrar enfoques organizacionales alternativos para estudiarlo: los sistemas complejos, las relaciones de poder, la cultura y la gobernanza.

Con la estructuración del campo organizacional del Valle del Yaqui, se ha reconocido a los actores, sus interacciones, las estructuras de dominación, sus cargas de información y el desarrollo de una conciencia mutua, estas partes se pueden perfilar para el diseño de políticas públicas en los territorios desde la perspectiva de los estudios organizacionales. De esta manera, el campo organizacional como unidad de análisis se podrá interesar en el ámbito de la gobernanza, que permita analizar y proponer políticas con objetivos claros que puedan resolver conflictos de fondo a partir de reconocer las particularidades del territorio, es decir, a partir de la estructuración del campo organizacional. Por último, con el análisis de los resultados arrojados en esta investigación, se pudiera investigar con mayor ahínco algo que en principio se pudiera titular: la gobernanza del campo organizacional, el cual pudiera considerarse un instrumento para comprender los problemas sociales y organizacionales en la dimensión espacial.

BIBLIOGRAFÍA

- Abramovay, R. (2006). Para una teoría de los estudios territoriales. En M. Manzanal, G. Neiman, y M. Lattuada *Desarrollo Rural. Organizaciones, Instituciones y Territorio*. ED. CICCUS. Buenos Aires, Argentina. pp. 51- 70.
- Acuña, C. y Chudnovsky, M. (2013). Cómo entender a las instituciones y su relación con la política: lo bueno, lo malo y lo feo de las instituciones y los institucionalismos”, en Acuña, C. (comp.) *¿Cuánto importan las instituciones? Gobierno, Estado y actores en la política argentina*. Buenos Aires, Siglo XXI.
- Agudelo, L. (2005). Sobre la noción de territorio en la planificación. *Revista Gestión y Ambiente*, 8 (2), 39-48.
- Albuquerque, F. (2014). Evolución del desarrollo territorial Situación actual, crisis y perspectivas. *Revista Elementos de Innovación y Estrategia*, 6. 1-22. Consultado en https://www1.diba.cat/uliep/1stDetail_Publicacions.asp?Opener=Diputacio&ID=54057
- Almanza, M. (2008). Las organizaciones del sector social del Valle del Yaqui. Retrocesos de política agraria. *Frontera norte* 20(40), pp. 135-167.
- Almeida, F. (2003). Una propuesta de clasificación de las ciencias del territorio y su relación con la planificación territorial. *Revista Territoris* (4), pp. 9-29
- Alpuche, E., & Bernal, J. (2015). La institución y la organización: un análisis centrado en el actor. *Intersticios Sociales*, 10, 1-29.
- Altschuler, B. (2013). Territorio y desarrollo: aportes de la geografía y otras disciplinas para repensarlos. *Revista Theomai*, (27-28), 64-79.
- Álvarez Álvarez, C., y San Fabián Maroto, J. (2012). La elección del estudio de caso en investigación educativa. *Gazeta de Antropología* 28(1), <http://hdl.handle.net/10481/20644>
- Aragón, M. y Coca, J. (2016). Ética y sustentabilidad territorial: abogando por una solidaridad analógica para un nuevo mundo. En V. Cabrero y E. Licona *Para pensar el territorio, elementos epistemológicos y teóricos*. Puebla, México, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Aubert, F., Guérin, M., y Perrier, P. (2001). Organisation et territoire: un cadre d'analyse appliqué aux espaces ruraux. *Revue d'Économie Régionale y Urbaine*. 3, pp. 393-413.
- Barba Álvarez, A. (2009). Reflexiones sobre el estudio de caso en el análisis organizacional. En A. de la Rosa Albuquerque et al. (Coords.) *Pequeñas organizaciones: complejidad y diversidad organizacional. Estudio de casos de organizaciones mexicanas*. Universidad Autónoma Metropolitana-Juan Pablos Editor, México. 1-431.
- Barba, A. (2013). Conferencia Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades. *Gestión y estrategia*, núm. 44, 139-151.
- Bello, A. (2011). Espacio y territorio en perspectiva antropológica. El caso de los purhépechas de Nurío y Michoacán en México. *Revista CUHSO* (21-1), pp. 41-60.

- Boisier, S. (2001). Crónica de una muerte frustrada: el territorio en la globalización. Charla dictada en el Instituto de Postgrado en Estudios Urbanos, Arquitectónicos, y de Diseño, Universidad Católica de Chile. Centro de Estudios del Desarrollo Local y Regional-CEDER, *revista Líder*, pp. 5-20.
- Boisier, S. (2011). El territorio en la contemporaneidad (la recuperación de las políticas territoriales). *Líder* 18 (13), pp. 9-24.
- Bonilla Castro, E., y Rodríguez Sehk, P. (2005). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. Editorial Norma, Universidad de los Andes, Colombia.
- Boucher, F. y Reyes, J. (2016). El Enfoque SIAL como catalizador de la acción colectiva: casos territoriales en América Latina. *Revista Estudios Sociales* (47-25), pp. 13-37.
- Bracamonte, A., Valle, M., y Méndez, R. (2007). La nueva agricultura sonoreense: historia reciente de un viejo negocio. *Región y sociedad* Vol. XIX, Núm. especial, pp.51-70.
- Brenner, L., y Rosales, R. (2015). Introducción. Procesos de construcción de gobernanza. En R. Rosales y L. Brenner (coords.), *Geografía de la gobernanza. Dinámicas multiescalares de los procesos económico-ambientales* (pp. 7-19). México, grupo editorial Siglo XXI, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.
- Burbano, A. (2016). Espacio y género. En V. Cabrero y E. Licona *Para pensar el territorio, elementos epistemológicos y teóricos*. Puebla, México, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Bustos, E. (2015). Contribuciones metodológicas para el estudio de las concepciones de territorio de profesionales de ciencias de la tierra. En W. Mora, et al. *Educación en ciencias: experiencias investigativas en el contexto de la didáctica, la historia, la filosofía y la cultura*. Universidad Distrital, Bogotá, pp. 168.
- Cabrera, V. (2016). El nodo territorio-epistemología ausencias, presencias e implicaciones. En Virginia Cabrera Becerra y Ernesto Licona Valencia (eds.) *Pensar el territorio elementos epistémicos y teóricos*. Benemérita Universidad de Puebla.
- Cabrera, V., y Licona, E. (2016). Introducción. En V. Cabrero y E. Licona *Para pensar el territorio, elementos epistemológicos y teóricos*. Puebla, México, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades.
- Camacho, M., Chávez, G., Fuentes, G., Figueroa, P., Huerta, J., Villaseñor, H., Félix, J., y Ortiz, J. (2017). *Borlaug 100: variedad de trigo harinero para el noroeste de México*. Ciudad Obregón, México: Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias.
- Cámara Durán, O. (1994). Impacto de la agricultura bajo siego sobre la calidad del agua: caso del valle del Yaqui, Sonora. *Ingeniería hidráulica en México*, (IX)3, 57-71.
- Cámara, O. (1994). Impacto de la agricultura bajo siego sobre la calidad del agua: caso del valle del Yaqui, Sonora. *Ingeniería hidráulica en México* 9(3), pp. 57-71.
- Capel, H. (2016). Las ciencias sociales y el estudio del territorio. *Biblio 3W* (XXI-1.149), pp. 1-38.
- Cárdenas, N. (2016). Movimiento campesino y oportunidades de cambio político y social. La experiencia del Valle del Yaqui (1920-1950). *Estudios de Historia Moderna y Contemporánea de México* 52, 69-87.
- Castaings, J. (2015). *Dinero, trabajo y poder. Una visión de la economía actual latinoamericana para no economistas y economistas*. Barcelona: Anthropos

- Editorial; México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, 364 p. (Autores, Textos y Temas Antropología; 49).
- Cerrillo, A. (2005). La gobernanza hoy: introducción. En Cerrillo, A. (coord.) *la gobernanza hoy: 10 textos de referencia*, 1 edición, Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 262 p. (Estudios Gobernanza).
- Cerutti, M. (2006). La construcción de una agrociedad en el noroeste de México. Ciudad Obregón (1925-1960). En A., Carrillo y M. Cerutti (coords.), *Agricultura comercial, empresa y desarrollo regional en el noroeste de México (87-120)*. Culiacán Rosales, México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Cerutti, M. (2019). Trigo y revolución verde en el noroeste de México (1930-1970). *Mundo Agrario*, 20(43), e103. <https://doi.org/10.24215/15155994e103>
- Cerutti, M., y Lorenzana, G. (2009). Irrigación, expansión de la frontera agrícola y empresariado en el Yaqui (1925-1965). *Revista de investigación* Núm. 31, pp. 5-36.
- Choi, B. y Pak, A. (2006). Multidisciplinary, interdisciplinary and transdisciplinary in health research, services, education and policy: 1. Definitions, objectives, and evidence of effectiveness. *Revista Clinical and Investigative Medicine*, 29(6), pp. 351-364.
- Clegg, S., y Hardy, C. (1996). Introduction. Organizations, Organization and Organizing. En S. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord (Edits.), *Handbook of Organization Studies*. Londres: Sage.
- Consejo Nacional Agropecuario (2018). Visión 2030. Propuesta de modelo de política pública para el sector agroalimentario y forestal. Recuperado de: <http://www.cna2030.com.mx/resultados.html> consultado el 23 de mayo de 2019.
- Conti, S. (2016). Territorio y Psicología Social y Comunitaria, trayectorias/implicaciones políticas y epistemológicas. *Revista Psicología & Sociedad*, 28(3), pp. 484-493.
- Contreras, J., y De la Rosa, A. (2013). Organizaciones y políticas públicas. Elementos para trabajar una perspectiva organizacional de las políticas públicas. En A. de la Rosa y J. Contreras. *Hacia la perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales*, Fontamara, México, pp. 13-56.
- Contreras, M., Velarde, M., Alvarado, A., y Maldonado, A. (2017). Las organizaciones sociales en comunidades rurales y la formación de la estrategia. En Contreras Ricardo (coord.) *Territorio y Organización, Colección: Complejidad y diversidad organizacional en América Latina. Perspectiva de análisis*. Grupo editorial Hess, S.A. de C.V.
- Contreras, R. (Ed.). (2017). *Diversidad y complejidad organizacional en América Latina. Perspectivas de análisis. Territorio y organización*. Ciudad de México: Grupo Editorial Hess.
- Czarniawska, B. (2014). *A Theory of Organizing*. Northampton: Edwaed Elgar.
- De la Rosa Alburquerque, A., Pérez Camacho, M., Contreras Manrique, J., y Hernández Magallón, A. (2017). El campo organizacional de la Cooperación Internacional para el Desarrollo: un primer acercamiento. En *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo* 4(1), 81-103.
- De la Rosa, A. (2006). El estudio del poder en las organizaciones: hacia una reconsideración crítica, en *Reflexiones. Economías y políticas públicas*, núm. 10, pp. 59-76.

- De la Rosa, A. (2008). Organización y Poder: un marco analítico para su estudio, en *revista Análisis Organizacional*, Vol. 1, núm 1, págs. 1-27.
- De la Rosa, A. (2013). Relevancia de la perspectiva organizacional para el estudio de la política industrial de apoyo a la MIPYME. En A. de la Rosa y J. Contreras. *Hacia la perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales*, Fontamara, México.
- De la Rosa, A. (2013a). Relevancia de la perspectiva organizacional para el estudio de la política industrial de apoyo a la MIPYME. En A. de la Rosa y J. Contreras. *Hacia la perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales*, Fontamara, México.
- De la Rosa, A. (2013b). Reflexiones organizacionales sobre experiencias municipales de incorporación de tecnologías de la información y comunicación en la gestión municipal, en Morales López, Valentino y José Eduardo Moreno Fernández (Coord.) *Seminario Estrategias y metodología para el gobierno digital en municipios mexicanos*, INFOTEC, México, pp. 23-38.
- De la Rosa, A. (2020). Reflexiones en torno a la teoría de la organización, la perspectiva organizacional y el organizacionólogo: el punto de vista de documentos de posgrado. Estudios organizacionales (pp. IV -XVII). En A. De la Rosa y M. Pérez (Ed.). *Documentos de Posgrado, Estudios Organizacionales. Tomo 2*. México: Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales A.C. <http://remineo.org/remineoorg/publicaciones/documentos-de-posgrado>
- De la Rosa, A., Pérez C., M., Contreras M., J. y Hernández M., A. (2015). Reflexiones preliminares sobre el carácter organizacional de la Cooperación Internacional para el Desarrollo: problemáticas organizacionales de la AMEXCID. En Ramírez, G., et al, (Comp.) *El análisis organizacional en México y América Latina. Retos y perspectivas a 20 años de Estudios (Políticas públicas, instituciones y perspectiva organización*, pp. 248-288), Ed. HESS, REMINEO y UAM - Iztapalapa y Azcapotzalco. (Libro Electrónico).
- De la Rosa, A., Pérez, M., y Hernández, A. (2016). Propuesta de una agenda de investigación para el estudio de las Ecoaldeas desde la perspectiva organizacional. *Ponencia presentada en IV Congreso Internacional de la RED PILARES*, Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena de Indias, Colombia.
- De la Rosa, A., y Contreras, J. (2007). El partido político: entre la ciencia política y los estudios organizacionales, en *Polis*, vol. 3, núm. 2, pp. 17-67.
- De la Rosa, A., y Contreras, J. (2013). *Hacia la perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales*. Editorial Fontamara, pp. 382.
- Derechos del pueblo mexicano: México a través de sus constituciones. (2016). 9ª ed., LXIII Legislatura, Miguel Ángel Porrúa Editores, Ciudad de México, 2016.
- Díaz, G., y Guzmán, J. (2014) ¿Qué es el territorio? Aproximaciones teórico conceptuales y metodológicas. Reporte de investigación, CIFS-ITESO.
- Diccionario de la Real Academia Española (2014). Consultado en <http://dle.rae.es/?id=ZcqJYVW> el 20 de noviembre de 2017.
- DiMaggio, P., y Walter, p. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, en *American Sociological Review*, vol. 48, núm. 2, pp. 147-160.

- Duarte, C., y Bolaños Trochez, F. (2017). La Cartografía Social: herramienta de análisis a las conflictividades territoriales desde los saberes locales y colectivos. Disponible en <http://lasillavacia.com/silla-llena/red-etnica/historia/la-cartografia-social-herramienta-de-analisis-las-conflictividades>
- Espinosa, E. y De la Rosa, A. (2017). El análisis de las organizaciones y de la gestión: Surgimiento, fundamento disciplinar y objeto de estudio de un área de investigación (pp.17-55). En E. Espinosa (Ed.). *Diferentes miradas en la organización*. México: UAM
- Farinós, J. (2008). Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda. *Boletín de la A.G.E.*, Núm. 46, pp. 11-32.
- Fernández, M., Páramo, M., y Ramírez, G. (2010). Estudios organizacionales: tendiendo puentes hacia otras disciplinas. *Revista Análisis Organizacional*, Vol. 1, No. 2, pp. 102-134.
- Flores, J., y Rozas, A. (2008). El gobierno corporativo: un enfoque moderno. *Quipukamayoc*, 15(29), pp. 7-22.
- Gallardo, R. (2003). Reforma constitucional de 1992. El surgimiento del nuevo Derecho agrario mexicano. *En Estudios Agrarios*, vol. 9, no.22, pp. 187-216.
- Garatuza, J., Castro, J., y Robles, A. (Junio de 2018). Expansión urbana de Ciudad Obregón en relación con la tenencia de la tierra en el Valle del Yaqui, Sonora. En *Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático, Primer Encuentro Científico y Técnico*. Serie Avances de Investigación, Fondo Sectorial de Investigación Ambiental Semarnat-Conacyt.
- Geser, H. (1992). Towards an interaction theory of organizational actors. *Organization Studies*, 13(3), 429-451.
- Giménez, G. (1996). Territorio y cultura. *Estudios sobre las culturas contemporáneas* II (4), pp. 9-30.
- Giménez, G. (2000). Territorio, cultura e identidades. En R. Ortega, *Globalización y Regiones en México*, (pp. 19-33) México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. UNAM.
- Ginzberg, E. (2019). Renuncia a un ideal revolucionario: el debate en torno a la naturaleza privada y comunal de la reforma agraria mexicana. *Hist. Mex.* vol.69 no.2, pp. 551-611.
- Gobierno de México. Servicio de información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP). Estadística de Producción Agrícola, disponible en http://infosiap.siap.gob.mx/gobmx/datosAbiertos_a.php
- Gómez de Silva, J. (2016). *El derecho agrario mexicano y la Constitución de 1917*. Secretaría de Gobernación, Secretaría de Cultura, Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México, UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Gómez, R. (2012). Líneas Estratégicas para las Políticas Públicas Orientadas al Desarrollo Rural con Enfoque Territorial en México - Un Aporte de la Red GTD. En IICA, INCA Rural, *Extensionismo y gestión territorial para el desarrollo rural*, México: IICA.

- Gonzales-Miranda, D. R. (2020). Los estudios organizacionales en Latinoamérica: ¡vuelta al terreno áspero! *Revista de Administração de Empresas* (60):2, 104-119. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200204>
- Gonzales-Miranda, D. (2014). Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. *Innovar*, 24(54), pp. 43-58.
- Gonzales-Miranda, D. R. (2014). Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. *Innovar*, 24(54), 43-58. doi: <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n54.46431>
- Gonzales-Miranda, D. R., Ocampo-Salazar, C. A., & Gentilin, M. (2018). *Organizational Studies in Latin America. A Literature Review* (2000-2014). *Innovar*, 28(67), 89-109. doi: 10.15446/innovar.v28n67.68615
- Gonzales-Miranda, D., & Ramírez, G. (2017). Introducción. En G. Ramírez Martínez, & D. Gonzales-Miranda (Eds.) *Tratado de estudios organizacionales, teorización sobre el campo* (pp. 23-40). Medellín, Colombia: EAFIT, Universidad Autónoma Latinoamericana, Red Mexicana de Estudios Organizacionales, Sage.
- González, G. (2016). El derecho agrario a la luz del artículo 27 constitucional. En *Derechos del pueblo mexicano: México a través de sus constituciones* (pp. 566-577), 9ª ed. Ciudad de México: Miguel Ángel Porrúa.
- Granada, J., y Murcia, J. (2014). Acciones colectivas y políticas públicas territoriales: el caso de las víctimas en Medellín. *Territorios*, (31), pp. 85-108.
- Graña, F. (2005). Todos contra el Estado: usos y abusos de la “gobernanza”. En *Espacio abierto Cuaderno Venezolano de Sociología*, Vol. 14, núm. 4, pp. 501-529.
- Guba, E., y Lincoln, Y. (1994). Competing paradigms in qualitative research (pp. 105-117). En N. Denzin y Y. Lincoln (Eds) *Handbook of qualitative research*. Sage publications, California. Traducción de Mario E. Perrone.
- Guerrero, J., y Domínguez, D. (2016). Patrimonialización cultural del territorio. En V. Cabrero y E. Licona *Para pensar el territorio, elementos epistemológicos y teóricos*. Puebla, México, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Gutiérrez, A. (2012). Formación ciudadana en perspectiva territorio: potencial pedagógico y reto didáctico para las ciencias sociales y la geografía. *Revista Rev. Geogr. Espacios* 2(3), pp. 1-22
- Hall, R. (1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos, y resultados*. Prentice Hall, México.
- Helmsing, A., y Ellinger, P. (2011). La economía política institucional del desarrollo local: dos cuentos de turismo en Brasil. *EURE* 37(110), 31-57.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill, México, D.F.
- Hernández, M. (2013). Políticas públicas en Sonora y desarrollo territorial rural. Análisis del impacto del PEC en el DDR 145 Mazatán. En IICA, INCA, Red para la Gestión Territorial del Desarrollo Rural (coords.) *Análisis de casos de gestión territorial y de capacidades para el desarrollo rural en México* (pp.88-117). México: IICA.
- Hodgson, G. (2011). ¿Qué son las instituciones? *Revista CS*, (8), 17-53.
- Hodgson, G. (S/f.) *Instituciones e individuos: interacción y evolución*. Consultado en http://www.laisumedu.org/DESIN_Ibarra/nuevoinst2007/borradores/Hodgson.pdf

- Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations. Software of the mind*, Nueva York, McGraw-Hill.
- Holland, J. (2004). *El orden oculto. De cómo la adaptación crea la complejidad*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Ibarra, R., y Morales, M. (1999) La propiedad privada rural. *Revista de Estudios Agrarios* (12), pp. 91–117. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252010000200005
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2017). Extensionismo rural con enfoque territorial. En Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (coord.) *Extensionismo Territorial en un Entorno de Innovación y Buenas Prácticas* (pp. 11-58), México: IICA.
- Jepperson, R. (2001). Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo, Powell, Walter y Paul DiMaggio (Comp.). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de cultura económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C., Universidad del Estado de México, México, pp. 193-215.
- Jiménez, R. (1976). Movimiento campesino en Sonora. *Cuadernos Políticos*, número 7, pp. 67-78.
- King, A. (2007). Diez años con el TLCAN: revisión de la literatura y análisis de las respuestas de los agricultores de Sonora y Veracruz, México. Informe especial del CIMMYT 07-01, México, D.F. CIMMYT/Congressional Hunger Center.
- Launay, C. (2008). Hacia un concepto de gobernanza diferenciada en Colombia. París, Institut de recherche et débat sur la gouvernance. Recuperado de <http://www.institut-gouvernance.org/es/analyse/fiche-analyse-357.html>
- Le Galès, P., y Ugalde, C. (2017). Introducción (pp.15-56). En P. Le Galès y G. Ugalde (Coords.) *Gobernando la Ciudad de México. Lo que se gobierna y lo que no se gobierna en una gran metrópoli*. México: El Colegio de México A.C.
- León García, M. (2006). [Reseña]. John Brian Harley, *La nueva naturaleza de los mapas. Ensayos sobre la historia de cartografía*, México, FCE (Tezontle), 2005.”, en *Dimensión Antropológica*, vol. 37, 181-188.
- León, C. y Peñate, O. (2011). Territorio y desarrollo local. *Revista Economía y Desarrollo*, 146 (1-2), pp. 5-18.
- Llanos, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en las ciencias sociales. *Revista agricultura, sociedad y desarrollo* (7-3), pp. 207-220.
- López, J. (2016). *Forma de Organización en la Actividad Agrícola. El Caso de una Sociedad de Producción Rural en el Valle del Yaqui. YALETA Agropecuaria SPR DE R.I.* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma Metropolitana. Ciudad de México, México.
- López, R. (2019). Contexto y estrategia para el desarrollo económico y social de la tribu Yaqui. En J., Arreola, J., Garatuza, E. Yépez y A., Robles (coords.), *Capital natural y bienestar social de la comunidad yaqui* (366-383). Ciudad Obregón, México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Lorenzana, G. (2006). El avance de la frontera agrícola en el sur de Sonora (1890-1941). En A., Carrillo y M. Cerutti (coords.), *Agricultura comercial, empresa y desarrollo*

- regional en el noroeste de México* (143-164). Culiacán Rosales, México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Lorenzana, G. (2017). El reparto agrario en el valle del Yaqui, Sonora: un diferendo diplomático entre México y los Estados Unidos, 1936-1938. *HiSTOReLo. Revista de Historia Regional y Local*, 9(17), 442-469.
- Maguire, S., Mckelvey, B., Mirabeau, L., y Oztas, N. (2006). Complexity science and organization Studies, en Clegg, S., Hardy, C., Lawrence, T., y Nord, W. (Coords.) *The Sage handbook of organization studies*, 2a edition. SAGE publications, London.
- Manzanal, M. (2006). Regiones, Territorios e Institucionalidad del Desarrollo Rural. En M. Manzanal, G. Neiman, y M. Lattuada *Desarrollo Rural. Organizaciones, Instituciones y Territorio*. ED. CICCUS. Buenos Aires, Argentina. pp. 21 - 50.
- March, J., y Olsen, P. (1997). *El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política*, Fondo de cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C., Universidad Autónoma de Sinaloa, México.
- Maréchal, G., Linstead, S., & Munro, I. (2013). The territorial organization: History, divergence, and possibilities. *Cultural and Organization*, 19(3), 185-208. doi: <https://doi.org/10.1080/14759551.2013.812703>
- Martin, J. (1992). *Cultures in organizations*. Three perspectives, New York: Oxford University Press.
- Mayntz, R. (2005). Nuevos desafíos de la teoría de la gobernanza. En Cerrillo, A. (coord.) *la gobernanza hoy: 10 textos de referencia*, 1 edición, Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 262 p. (Estudios Gobernanza).
- Méndez, L., Acosta, B., Mendoza, R., Soufflé, L, Oroz, L., y Arreola, J. (2019). Abastecimiento y calidad del agua superficial y subterránea. En J., Arreola, J., Garatuza, E. Yépez y A., Robles (coords.), *Capital natural y bienestar social de la comunidad yaqui* (135-160). Ciudad Obregón, México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Meyer, J. (1977). La nueva política económica y el campo. En E., Krauze, J., Meyer, y C., Reyes (Eds.) *historia de la revolución mexicana periodo 1924-1928*. México, D.F.: El Colegio de México.
- Meyer, J., & Bromley, P. (2013). The worldwide expansion of “organization”. *Sociological Theory*, 31(4), 366-389.
- Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Migdal, J. (2011). *Estados débiles, Estados fuertes*. [Traducción de Liliana Andrade Llanas y Victoria Schussheim]. México: Fondo Cultura Económica.
- Minjarez, J., y Félix, J. (2019). Desarrollo de la agricultura en la tribu yaqui. En J., Arreola, J., Garatuza, E. Yépez y A., Robles (coords.), *Capital natural y bienestar social de la comunidad yaqui* (162-184). Ciudad Obregón, México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Prentice-Hall, Inc., United States of America.
- Monreal, R., Rangel, M., Grijalva, A., Minjarez, I., y Morales, M. (2011). Metodología para la definición de unidades hidroestratigráficas: caso del acuífero del valle del río

- Yaqui, Sonora, México. *Boletín de la Sociedad Geológica Mexicana* Vol. 63, No. 1, pp. 119-135.
- Morales, V. (2012). La perspectiva organizacional de la vinculación. En Barba, A., y Lobato, O. (coords.) *Instituciones de educación superior, políticas públicas y organización*. Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Moreno Dena, J. (2019). Impacto económico del cambio climático en el cultivo del trigo en regiones productoras de sonora, México. Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C. Tesis Doctoral.
- Morett, J. (2003). *Reforma agraria: del latifundio al neoliberalismo*. Departamento de Sociología Rural, Universidad Autónoma de Chapingo. Editorial Plaza y Valdés S.A de C.V., México, D.F.
- Myers, V. (2014). *Conversations about calling. Advancing management perspectives*. Routledge Taylor y Francis Group Editorial, New York and London.
- Nates Cruz, B. (2011). Soportes teóricos y etnográficos sobre conceptos de territorio. *Revista Co-herencia*, 8 (14), 209-229.
- North, D. (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de cultura económica.
- Ochoa Jiménez, S. (2011). *Organización, identidad y red, entre la estructuración y reestructuración: el caso de una cooperativa turística del sur de Sonora*. Universidad Autónoma Metropolitana, tesis de doctorado.
- Ochoa, G. (2018). 134 mil hectáreas de trigo se establecerán en Cajeme. Nota recuperada de <https://www.tribuna.com.mx/134-mil-hectareas-de-trigo-se-estableceran-en-Cajeme-1201810090003.html> consultada el 23 de mayo de 2019.
- Olavarría, M. (1999). *Ritmo y estructura del ciclo ritual yaqui* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma Metropolitana. México, D.F.
- Olavarría, M. (2000). Dimensión territorial y espacio vivido en los pueblos yaquis. *Dimensión Antropológica*, vol. 20, pp. 79-99.
- Olmedo, V. (2017). *Determinación de indicadores de gestión en los módulos del distrito de riego No. 041, río Yaqui (Sonora, México)* (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba, España.
- Ortega, M. y Segovia, M. (2012). Un enfoque sistémico del territorio: el caso del campo de Gibraltar. *Conferencia XXXVIII Reunión de Estudios Regionales- AECR. The Challenge of Regional Development in a World of Changing Hegemonies: Knowledge, Competitiveness and Austerity.*, At <http://www.aecr.org/web/congresos/2012/Bilbao2012/htdocs/pdf/p363.pdf>
- Otero, G. (2004). *¿Adiós al campesinado? Democracia y formación política de las clases en el México rural*. Universidad Autónoma de Zacatecas, Simon Fraser University, Miguel Ángel Porrúa, México.
- Padilla, G., y Pedrin, S. (2019). Geología del territorio yaqui. En J., Arreola, J., Garatuzza, E. Yépez y A., Robles (coords.), *Capital natural y bienestar social de la comunidad yaqui* (45-68). Ciudad Obregón, México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Pedraz, M., Zarco, J., Ramasco, M., y Palmar, A. (2014). *Investigación cualitativa*. Barcelona: Elsevier España.
- Peters, G., y Pierre, J. (2005). ¿Por qué ahora el interés por la gobernanza? En Cerrillo, A. (coord.) *la gobernanza hoy: 10 textos de referencia*, 1 edición, Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 262 p. (Estudios Gobernanza).

- Pfeilstetter, R. (2011). El territorio como sistema social autopoiético. Pensando en alternativas teóricas al “espacio administrativo” y a la “comunidad local”. *Revista perifèria*, número 14, pp. 1-17.
- Pomar, S., Rendón, A., y Solís, S. (2017). El papel de la organización CANV en el mejoramiento del bienestar de la comunidad de Villa Milpa Alta. En Contreras Ricardo (coord.) *Territorio y Organización, Colección: Complejidad y diversidad organizacional en América Latina. Perspectiva de análisis*. Grupo editorial Hess, S.A. de C.V.
- Porras, F. (2016). *Gobernanza: propuestas, límites y perspectivas*. Instituto Mora, México. P. 229.
- Prats, J. (1998). Servicio civil y gobernabilidad democrática. La diversidad de fundamentos institucionales del sistema de mérito y la necesidad de diversos regímenes jurídicos y gerenciales para su eficiencia. *Revista Iberoamericana de Administración Pública (RIAP)*, N°1, 21-68.
- Prats, J. (2003). El concepto y el análisis de la gobernabilidad, *Revista Instituciones y Desarrollo* No. 14-15, pp. 239-269
- Prats, J. (2005). Modos de gobernación de las sociedades globales. En Cerrillo, A. (coord.) *la gobernanza hoy: 10 textos de referencia*, 1 edición, Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 262 p. (Estudios Gobernanza).
- Pulgarín, S. (2011). Los estudios del territorio y su intencionalidad pedagógica. *Revista Geográfica de América Central* (2), pp. 1-14.
- Ramírez, G., y Bédard, R. (2012). Reorientar el desempeño de la organización universitaria: una visión alternativa. En A. Barba y O. Lobato, *Instituciones de educación superior, políticas públicas y organización*, (pp. 171-204). México: Miguel Ángel Porrúa, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.
- Ramírez, M., Priego, O., Armenta, A., y Villa, A. (2017). El impacto de las organizaciones en el territorio de Apatzingan, Balancán, Tabasco. En Contreras Ricardo (coord.) *Territorio y Organización, Colección: Complejidad y diversidad organizacional en América Latina. Perspectiva de análisis*. Grupo editorial Hess, S.A. de C.V.
- Raufflet, E. (2017). Responsabilidad social corporativa y desarrollo sustentable: programa de investigación para Latinoamérica. En Tratado de estudios organizacionales: volumen 1. Teorización sobre el campo / Mats Alvesson... [et al]; Guillermo Ramírez Martínez, Diego René Gonzales-Miranda, editores. Medellín: Editorial EAFIT, Universidad Autónoma Latinoamérica, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, Sage.
- Rhodes, R. (1996). The new governance: governing without government, *Political Studies*, XLIV, 652-667.
- Rhodes, R. (2005). La nueva gobernanza: gobernar sin gobierno (pp.99-122). En A. Cerrillo (Coord.) *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Rivera, I. (2016). La cuestión agraria a los cien años de la Constitución Política. En *Derechos del pueblo mexicano: México a través de sus constituciones* (pp. 578-585), 9ª ed. Ciudad de México: Miguel Ángel Porrúa.
- Rodríguez G., Gil F., y García J. (1996) *Metodología de la investigación cualitativa*. Aljibe, Málaga, España.

- Rodríguez, A. (2015). Aproximaciones a la conceptualización del territorio epistémico. En W. Mora, et al. *Educación en ciencias: experiencias investigativas en el contexto de la didáctica, la historia, la filosofía y la cultura*. Universidad Distrital, Bogotá, pp. 168.
- Rodríguez, D. (2010). Territorio y territorialidad. Nueva categoría de análisis y desarrollo didáctico de la Geografía. *Revista UNI-PLURIVERSIDAD*, (10)3.
- Rojas, N., y Robles, A. (2019). La variabilidad espacial y temporal del clima en las Comunidades Yaquis. En J., Arreola, J., Garatuzza, E. Yépez y A., Robles (coords.), *Capital natural y bienestar social de la comunidad yaqui* (12-30). Ciudad Obregón, México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Romero, J. (1999). Estudio introductorio. Los nuevos institucionalismos: sus diferencias, sus cercanías. En Powell, W.W. y DiMaggio, P.J. (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional*, pp. 7-30. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rosales, R. (2015). *Reseña. Geografía de la gobernanza. Dinámicas multiescalares de los procesos económico-ambientales*. En 20° Encuentro Nacional sobre Desarrollo Regional en México. Cuernavaca, Morelos del 17 al 20 de noviembre de 2015. AMECIDER – CRIM, UNAM. Pp. 1-7.
- Rosales, R., y Brenner, L. (2015). Geografía de la gobernanza. Dinámicas multiescalares de los procesos económico-ambientales. México, grupo editorial Siglo XXI, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.
- SAGARPA. (2016). ASERCA. México. SAGARPA. Recuperado de <http://www.sagarpa.gob.mx/quienesomos/datosabiertos/aserca/Paginas/default.aspx>
- Sánchez, J., Benítez, J., Soto, J, y Yépez, E. (2019). Vegetación y flora: capital natural y riqueza cultural. En J., Arreola, J., Garatuzza, E. Yépez y A., Robles (coords.), *Capital natural y bienestar social de la comunidad yaqui* (86-105). Ciudad Obregón, México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Sandoval, C. (2002). *Investigación cualitativa*. Instituto colombiano para el fomento de la educación superior. Bogotá, Colombia.
- Schneider, S. y Peyré, I. (2006). Territorio y enfoque territorial de las referencias cognitivas a los aportes aplicados al análisis de los procesos socio rurales. En M. Manzanal y G. Nieman *Desarrollo Rural. Organizaciones, Instituciones y Territorio*. 1a ed., Buenos Aires: Fund. Centro Integral Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS, pp. 71-102.
- Scott, R. (2012b). Teoría contemporánea institucional. En Vergara, R. (Coomp.) *organización e instituciones*, BBAP y Siglo XXI México. Pp. 186-222.
- Scott, R. (2012a). Teoría institucional y organizaciones. En Vergara, R. (Coomp.) *organización e instituciones*, BBAP y Siglo XXI México. Pp. 163-185.
- Secretaría de Educación Pública. (1996). Sonora monografía estatal. 3ª edición. Subsecretaría de Educación Básica y Normal de la Secretaría de Educación Pública.
- Serna, J. (2010). El concepto de gobernanza. En: *Globalización y gobernanza: Las transformaciones del estado y sus implicaciones para el derecho público* (pp. 21-51). Recuperado de: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2818/5.pdf>
- Sewell, G., y Wilkinson, B. (1992). Someone to watch over me: surveillance, discipline and the just-in-time labour process, *Sociology*, vol. 26, núm. 2, pp. 271-289.

- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis, en *Administrative Science Quartely*, Vol. 28, núm. 3, pp. 339-358.
- Sosa, M. (2012). *¿Cómo entender el territorio?* ed. Belinda Ramos Muñoz. – Guatemala: URL; Editorial Cara Parens. (Colección Documentos para el debate y la formación, No. 4). Pp. 131.
- Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de casos*. Ediciones Morata, Madrid.
- Suárez, N., Niño, B., Gómez, A., Carrizosa, J., Perilla, L., Rodríguez, P., y Parra, J. (2002). Campo de acción institucional espacio y territorio. *Revista Bitácora Urbano Territorial*, 1 (6), pp. 9-32.
- Taylor, S., y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós Ibérica S.A., Barcelona, España.
- Ther, F. (2012). Antropología del territorio. *POLIS, Revista Latinoamericana*, 11 (32).
- Toro, I., y Parra, R. (2010). *Fundamentos epistemológicos de la investigación y la metodología de la investigación cualitativa/cuantitativa*. Fondo editorial Universidad Eafit, Medellín, Colombia.
- Torres Arroyo, J. (2005). *El mapa, más allá del diseño. Otros significados de los mapas*. En XIII Jornadas de reflexión académica en diseño y comunicación. Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina, 245-260.
- Torres, A. (1997). *Enfoques cualitativos y participativos en investigación social*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Facultad de ciencias sociales y humanas, Bogotá, Colombia.
- Torres, G. (2014). Políticas innovadoras para el desarrollo territorial. Un nuevo modelo para el siglo XXI. En Torres, G., y Morales, M. (coords.) *El agro y las áreas rurales en el México del siglo XXI*. Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F., pp. 205-224.
- Torres, G. (2015). Gobernanza de los sistemas agroalimentarios localizados. Políticas de desarrollo territorial. En R. Rosales y L. Brenner (coords.), *Geografía de la gobernanza. Dinámicas multiescalares de los procesos económico-ambientales* (pp. 209-230). México, grupo editorial Siglo XXI, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.
- Torres, G., Morales, D., y Velázquez, V. (2017). Gobernanza territorial e innovación social en las áreas rurales. Dos casos de estudio. En A. Sánchez y E. Martínez (coords.) *Mercados agrícolas localizados tomo VI*, (pp. 97-116). México, Consejo Editorial de la Asociación Mexicana de Estudios Rurales, A.C.
- Torres, G., y Morales, M. (2014). El agro y las áreas rurales en el siglo xxi. Los retos y las perspectivas de las políticas públicas. En Torres, G., y M. Morales (coords.), *El agro y las áreas rurales en el México del siglo xxi* (pp.7-17). Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F.
- Torres, G., y Ramos, H. (2008). Gobernanza y territorios. Notas para la implementación de políticas para el desarrollo. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, (203), pp. 75-95.
- Torrez, J., Contreras, M., y Pérez, B. (2017). Contribución de las cooperativas pesqueras en el desarrollo de la comunidad rural: las Arenitas de Culiacán, Sinaloa. En Contreras Ricardo (coord.) *Territorio y Organización, Colección: Complejidad y diversidad*

- organizacional en América Latina. Perspectiva de análisis.* Grupo editorial Hess, S.A. de C.V.
- Trasviña, A., Bórquez, R., Leal, J., Castro, L., y Gutiérrez, M. (2018). Rehabilitación de un suelo salino con yeso agrícola en un cultivo de nogal en el Valle del Yaqui. *Terra Latinoamericana*, núm. 36, pp. 85-90. DOI: <https://doi.org/10.28940/terra.v36i1.310>
- Tuli, F. (2010). The basis of distinction between qualitative and quantitative research in social science: Reflection on ontological, epistemological and methodological perspectives. *Ethiop. J. Educ. & Sc.* 6(1) pp. 97-108.
- Uribe, J. (1994). El Noroeste: Sonora. En David Piñera Ramírez (Ed.), *Visión histórica de la frontera norte de México, tomo V.* El mexicano Editorial Kino S.A. de C.V. México.
- Vargas, G. (2012). Espacio y territorio en el análisis geográfico. *Reflexiones*, 91 (1), pp. 313-326.
- Vargas, G., y Magaña, R. (2017). Estado, economía y gobernanza territorial. En Contreras Ricardo (coord.) *Territorio y Organización, Colección: Complejidad y diversidad organizacional en América Latina. Perspectiva de análisis.* Grupo editorial Hess, S.A. de C.V.
- Ventura, M. (2019). Iniciativa de Ley de Desarrollo Agrario. Diez puntos contra la propiedad social. *Relaciones Estudios de Historia y Sociedad*, Vol. 40, Núm. 157, pp.1-13.
- Vidal-Beneyto, J. (2013). Las palabras del imperio gobernabilidad y gobernanza. En Capitulo Español del Club de Roma (Coord.) *El reto de la gobernabilidad. Europa y la globalización*, pp. 343-348. Bancaja.
- Williamson, O. (2002). The theory of the firm as governance structure: from choice to contract. *Journal of Economic Perspectives*, 16 (3): 171-195. doi: 10.1257/089533002760278776
- Wu, M. (2006). Hofstede's Cultural Dimensions 30 Years Later: A Study of Taiwan and the United States, en *Intercultural Communication Studies*, XV: 1, 33-42.
- Yin, R. (1994). *Case study research: Design and methods.* Second edition. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Zea, R., Molina, R., Chávez, M., López, R., Ruíz, D. (2016). Comercialización del ganado bovino en el municipio de Villa Corzo, Chiapas, México, en Contreras Ricardo (coord.) *Territorio y Organización, Colección: Complejidad y diversidad organizacional en América Latina. Perspectiva de análisis.* Grupo editorial Hess, S.A. de C.V.
- Zucker, L. (1999). El papel de las instituciones en la persistencia cultural. En Powell, W., y DiMaggio, P. (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional* (pp. 126-153). México: Fondo de Cultura Económica.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00220

Matrícula: 2163801574

TERRITORIO Y GOBERNANZA: LA GÉNESIS DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN EN LA AGRICULTURA DEL NOROESTE DE MÉXICO: EL CASO DEL VALLE DEL YAQUI EN SONORA.



JOSE CARLOS LOPEZ FIGUEROA
ALUMNO

REVISÓ

MTRA. ROSALIA SERRANO DE LA PAZ
DIRECTORA DE SISTEMAS ESCOLARES

Con base en la Legislación de la Universidad Autónoma Metropolitana, en la Ciudad de México se presentaron a las 11:30 horas del día 3 del mes de diciembre del año 2020 POR VÍA REMOTA ELECTRÓNICA, los suscritos miembros del jurado designado por la Comisión del Posgrado:

DR. GUILLERMO RAMIREZ MARTINEZ
DR. SERGIO OCHOA JIMENEZ
DR. GERMAN VARGAS LARIOS

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: JOSE CARLOS LOPEZ FIGUEROA

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

DR. JUAN MANUEL HERRERA CABALLERO

PRESIDENTE

DR. GUILLERMO RAMIREZ MARTINEZ

VOCAL

DR. SERGIO OCHOA JIMENEZ

SECRETARIO

DR. GERMAN VARGAS LARIOS

El presente documento cuenta con la firma -autógrafa, escaneada o digital, según corresponda- del funcionario universitario competente, que certifica que las firmas que aparecen en esta acta - Temporal, digital o dictamen- son auténticas y las mismas que usan los c.c. profesores mencionados en ella