

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
DOCTORADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES



Casa abierta al tiempo

**CAMPO ORGANIZACIONAL DE LA AGROINDUSTRIA EN SINALOA
"EL CASO HORTÍCOLA"**

**TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN ESTUDIOS
ORGANIZACIONALES.**

Presenta:

M.C. ANTONIO ENRIQUE ACOSTA PEREA

Asesor

DR. LUIS INOSTROZA FERNÁNDEZ

Culiacán, Sinaloa., diciembre de 2003

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1 CONSTRUCCIÓN DEL PROBLEMA

- Antecedentes	14
- Planteamiento del Problema	19
- Preguntas de Investigación	24
- Hipótesis	25
- Objetivos	25
- Justificación	25

CAPITULO 2 MARCO TEÓRICO

2.1	Sociedad Organizacional y del conocimiento	28
2.2	Institucionalismo: Orígenes Concepciones	30
2.3	El Neoinstitucionalismo	37
	2.3.1. Concepto de Campo Organizacional	44
2.4	Conceptos Fundamentales de la Agroindustria	47
	2.4.1. Objetivos de la Agroindustria	56
	2.4.2. Clasificación de la Agroindustria	57
	2.4.3 Competitividad Sistémica: Desarrollo Agroindustrial	68
2.5.	La agroindustria: como Factor de desarrollo, Nacional, Estatal y Local	69
	2.5.1. Enfoques de Agronegocios	69
	2.5.2. Enfoque de la Cadena Agroalimentaria	69
	2.5.3. Enfoques de Los Complejos y los Sistemas	

agroindustria	70
2.6. El factor de desarrollo de la agroindustria	75
2.7 Megatendencias: Globalización, Trasnacionalización Y Regionalización de la Agroindustria	77
2.8 Problemática de la Agroindustria Europea	84
2.9. El Desarrollo de la Agroindustria en América Latina	87
2.10 La Agroindustria en México: Estrategia Problemática y Perspectiva	99
2.11 La Agroindustria en el Estado de Sinaloa	113

CAPITULO 3.- METODOLOGÍA Y METODOS

3.1 Ubicación del Estudio	120
3.2 Justificación del Estudio: enfoques metodológicos	122
3.3 Estudio de caso como Estrategia de Investigación	125
3.4 Pasos para un estudio de caso	126
3.5 Descripción de la agroindustria en Sinaloa como Marco de Investigación	128
3.6 Descripción de la actividad hortícola en Sinaloa: como Estudio de Caso	131
3.7 La horticultura en Sinaloa	131
3.8 Localización de la Producción Hortícola	135
3.9 Como entrar a estudiar el campo organizacional de la Actividad hortícola en Sinaloa.	136
3.10 Consulta de registros oficiales y documentos públicos	137
3.10.1 La entrevista	138
3.11 Técnicas de Recolección de Datos	141
3.12 El trabajo con los datos: Análisis	145

CAPITULO 4.- VALORIZACIÓN DEL ESTADO DE SINALOA: COMO MARCO DE ESTUDIO

4.1	Localización y Posición Geográfica	148
4.2	Superficie Territorial y Recursos Naturales	148
4.3	División Política del Estado de Sinaloa	151
4.4	Coordenada Geográfica y Altitud de las Cabeceras Municipales	152
4.5	Fisiografía	153
4.6	Orografía	157
4.7	Geología	160
4.8	Interperismo y Erosión	170
4.9	Climas	172
4.10	Temperaturas	175
4.11	Ciclo Hidrológico	179
4.12	Regiones y Cuencas Hidrológicas	183
4.13	Presas Hidráulicas	190
4.14	Geografía Económica de la Horticultura de Sinaloa.	191

CAPITULO 5.- CONSTRUCCIÓN DE UN CAMPO ORGANIZACIONAL HORTÍCOLA: COMO ESTUDIO DE CASO; EN EL ESTADO DE SINALOA.

5.1	Contexto Institucional	195
5.2	Evolución de la horticultura (microregión, Ahome, Guasave y Culiacán	199
5.3	El Estado de Sinaloa y su producción hortícola	205
5.4	El surgimiento de una estructura Regional de la Actividad en Sinaloa	207
5.5	La organización de organismos hortícola del Estado de Sinaloa	222
5.6	Densidad de las conexiones interorganizacionales entre grupos	

Hortícola en Sinaloa.	227
5.6.1 Conexiones ínter organizacionales de los Grupos hortícola en Sinaloa	232
5.7 Proceso de la Construcción del Campo Organizacional hortícola En el Estado de Sinaloa.	233
CONCLUSIONES	242
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	260
ARTÍCULOS Y PONENCIAS	279
REVISTAS	282
OTRAS PUBLICACIONES Y TESIS	283
FUENTES DOCUMENTALES	285
PERIÓDICOS	286
INFORMANTES CLAVES	287
INDICE DE CUADROS	288
INDICE DE FIGURAS	289
SIGLAS	290
ANEXOS	292

Introducción

Las organizaciones e instituciones se ven implicadas y afectadas, al aparecer nuevas formas de relación, tanto en los ámbitos económico, laboral y social. El sector industrial y el sector privado movilizan el capital necesario para la innovación, el crecimiento y el desarrollo. Las nuevas tecnologías permiten generar nuevas líneas y formas de estructuras organizacionales, -nuevas formas de organizaciones-, y éstas transforman la estructura de los sectores, ofreciendo la posibilidad de crear ventajas competitivas, así como gestionar y activar las organizaciones de forma más eficiente creando valor; lo anterior es lo que se ha venido a denominar nueva economía.

Pertinente es también destacar, que a muchas organizaciones les lleva tiempo, antes de asimilar el término sociedad del conocimiento, manifestando que las personas constituyen su "activo" más importante y en nuestro caso, no cuestionamos la intencionalidad de tal afirmación, creemos que en un gran número de ocasiones no existían las condiciones, para que ello fuese totalmente verdadero.

Hablar de organizaciones en las que realmente el conocimiento, sea el activo más importante, es hablar sólo de algunas en particular y no de la totalidad. Más bien, una pequeña minoría está preparada para aprovechar mejor ese activo que otros más convencionales. Creemos que el aprovechamiento del conocimiento es el fin que persigue la gestión constante de éste, entendiéndose como fin, la manera de alinear los conocimientos individuales y colectivos, con los objetivos de la organización.

Por otro lado se destaca que al proceso de desarrollo económico lo caracteriza la transición de una sociedad rural y agrícola a una sociedad urbana e industrial. A lo largo de ese proceso, los patrones de consumo de alimentos sufren cambios importantes. En lugar del autoconsumo se desarrolló un conjunto de actividades que abarcan funciones de distribución y transformación y que deben garantizar y facilitar el consumo de alimentos a través del espacio y del tiempo. A ese conjunto de actividades se le conoce como el sector agroindustrial y, en éstos casos, la cercanía a

las zonas de producción ya no es un factor importante en la disponibilidad de alimentos para el consumidor final.

De igual forma la época del año tiene una importancia trascendental. La industria de alimentos procesados (como la agroindustria), juega un papel predominante en la dieta del consumidor; cada vez cobran mayor importancia, tanto las importaciones para completar la oferta interna, como la competencia en el mercado internacional; y además, el comportamiento de la industria afecta el nivel de vida debido al valor agregado y al empleo que genera. En nuestra opinión, difiere de los otros sectores industriales, principalmente en que la disponibilidad de materia prima depende de una función de producción biológica, lo cual somete la agroindustria a fluctuaciones, tanto de disponibilidad de materia prima, como de costos de producción, de negociación y de transición. El manejo de riesgo es diferente, lo que obliga al desarrollo de estrategias y sistemas operativos distintos.

Adicionalmente es muy importante considerar, que la cadena agroindustrial mexicana, que abarca el conjunto de actividades y funciones que van desde la producción primaria, hasta el consumidor final, se encuentra en una posición débil. La producción primaria se rezaga, mientras que las importaciones de alimentos procesados aumentan, este proceso permite el desplazamiento de una parte importante de la oferta nacional.

Según Kenneth, en parte, la debilidad de la cadena agroindustrial se debe a una serie de políticas aplicadas en el pasado y que ha provocado situaciones como: 1) la pulverización de la tenencia de la tierra, 2) distorsiones en los precios relativos, entre el sector primario y secundario, 3) empeoramiento en la distribución del ingreso entre las zonas rurales, zonas urbanas y en el propio campo, debido a un programa extensivo de subsidios, 4) sistemas paralelos de distribución de productos alimenticios, 5) mínima inversión en investigación y adaptación de tecnología industrial y comercial 6) una cultura corporativa, que en su expresión más acabada ignoraba los elementos de competencia, presentes en una economía de mercado.

Creemos que las consideraciones anteriores han afectado y reprimido la agroindustria del Estado de Sinaloa, porque ésta no sólo carece de una orientación organizada hacia los mercados sino que se desconoce formalmente la condición del nivel de institucionalización del sector agroindustrial.

La presente tesis “campo organizacional de la agroindustria en Sinaloa “el caso hortícola”, pretende lograr a través de registros oficiales, documentos públicos y la entrevista, los siguientes objetivos:

- 1) Identificar la estructura de los campos organizacionales de la agroindustria y del sector hortícola en Sinaloa
- 2) Identificar los elementos que permiten analizar el nivel de institucionalización del campo organizacional de la agroindustria y del sector hortícola en la entidad.
- 3) Comprender el proceso de conexión interorganizacional de las estructuras organizacionales del sector hortícola en Sinaloa.
- 4) Elaborar un cuerpo teórico que permita conocer las diferentes concepciones de agroindustria, explicando sus diversos enfoques y niveles de estudio.

Los objetivos anteriores se desprenden de las siguientes preguntas de investigación que guían el trabajo y que a continuación se enlistan.

¿Están institucionalizados los campos organizacionales agroindustrial y hortícola en el Estado de Sinaloa?

¿Comos se da el proceso de transición hacia los campos organizacionales de la agroindustria y la actividad hortícola?

¿Qué nivel de institucionalización manifiestan y en que medida se comprende su condición de formación institucionalizante por las políticas gubernamentales del Estado?

¿Qué barreras estructurales y organizativas sortean las organizaciones agroindustriales y horticolas que limitan su consolidación institucional?.

Al respecto se plantean las siguientes hipótesis fundamentales:

Hipótesis

Para modernizar y reactivar el agro y promover la agroindustria se hace necesario fortalecer el sector hortícola de la entidad, y fundamental es, la construcción de los campos organizacionales para homogenizar el comportamiento y desempeño de las organizaciones agroindustriales y horticolas. si mejoramos ambientes innovadores entonces se pueden dar condiciones para aumentar la producción agrícola y las exportaciones horticolas de productos agroindustriales, tanto al mercado nacional e internacional.

Hipótesis secundarias.

- El proceso mediante el cual se puede desarrollar el sector agroindustrial en Sinaloa; es homogenizando el comportamiento y desempeño de las organizaciones agroindustriales.
- El proceso mediante el cual se puede desarrollar el sector hortícola de la entidad es homogenizando el comportamiento y desempeño de las organizaciones horticolas.
- Desarrollar el cambio organizacional e institucional es una actividad de primer orden para modernizar y promover la agroindustria y la horticultura en Sinaloa.
- La necesidad de cambio cultural es un componente esencial para institucionalizar el sector agroindustrial y hortícola de Sinaloa.

Las hipótesis antes citadas se contrastan a través de la perspectiva de la teoría institucional, utilizando la metodología cualitativa, concretamente mediante el estudio de caso. El estudio se desarrollará en el Estado de Sinaloa. Se ha seleccionado el sector hortícola, donde el procedimiento para el logro de este cometido estará centrado en el siguiente proceso:

Primero se procederá a la ubicación del estudio, permitiendo con esta parte, enmarcarlo en el enfoque institucionalista, posteriormente, la identificación se realizará

del enfoque metodológico, situación que nos conducirá a la aplicación de proceso para el estudio de caso.

La investigación está conformada por cinco capítulos, además de la introducción, conclusiones, referencias bibliográficas y anexos. El capítulo 1, está dedicado a la construcción del problema de la tesis que enmarca los antecedentes, problematización, preguntas de investigación, los objetivos y la justificación del estudio. El capítulo 2, dedicado a la construcción del marco teórico, éste se sustenta en diversas aportaciones de investigadores de la sociedad organizacional y del conocimiento, de la economía institucional, además, en libros y artículos de revistas especializadas, en las que se ha estudiado profundamente la conceptualización y los niveles de estudio de la agroindustria. Especial importancia, para la orientación teórica de esta tesis, tienen los enfoques conceptuales de Powel y DiMaggio relativos a la conceptualización de campos organizacionales.

Se destaca el hecho de que en el nuevo institucionalismo, la teoría organizacional comprende el rechazo a los modelos del actor racional; se da interés en las instituciones, como variables independientes. Así como una nueva orientación hacia las explicaciones cognoscitivas y culturales.

En el apartado teórico: competitividad sistémica y desarrollo agroindustrial, se trata de mostrar la relevancia del conocimiento en una visión sistémica, no para organizaciones aisladas, más bien, para un grupo de organizaciones, -como lo son las organizaciones hortícolas de Sinaloa-, con vocación de estar en una actividad común.

Los siguientes temas continúan la exploración de la literatura, ahora en relación con esta tesis. Son temas más actuales y tienen en común la división de sus contenidos en teoría general y teoría específica, destacando las aportaciones de Michael Porter, tendiente al diamante competitivo y la teoría de los cluster, para el estudio de las megatendencias: globalización, transnacionalización y regionalización de la agroindustria.

La última parte del marco teórico se dedica a la revisión, condiciones y perspectivas de la agroindustria en Europa, América Latina, México y Sinaloa. Señala todo lo que es pertinente en las problemáticas y situación de este sector. Su aparición, expansión, internacionalización y diversificación y sus resultados; haciendo énfasis en la conexión y cooperación y la tecnología, aspectos que hasta ahora se han estudiado muy poco. Sobre todo lo que respecta a las organizaciones agroindustriales de Sinaloa. También se describe como en Sinaloa la agroindustria, tradicionalmente es la prolongación de las actividades primarias, dependiendo su funcionamiento y diversificación agroindustrial, de sus giros industriales, de los resultados y seguimiento de la agricultura, pesca y ganadería.

Es importante hacer notar que la mayor parte de los autores consultados en la elaboración de este capítulo, que se acaba de reseñar, están centradas en estudios de la agroindustria, en el ámbito nacional y reconocen, que en la práctica existen divergencias al señalar los límites entre lo que es agroindustria principalmente, cuando amplían o acotan la concepción de la actividad agroindustrial.

El tercer capítulo titulado "metodología y métodos", hace un recorrido por las cuestiones de elección de metodologías, propias para ciencias sociales, indicando las diferentes opciones resultantes de adoptar en esta tesis una posición de la investigación cualitativa. En el apartado de justificación del estudio se proporcionan los pormenores, del porqué, cómo y para qué se desarrollo esta tesis, a la luz de las características del enfoque institucionalista.

El apartado estudio de caso como estrategia de investigación está dedicado a exponer y explicar, lo concerniente a los propósitos y resultados en la elección y desarrollo de un estudio de caso. Asimismo es importante destacar que la forma que se plasmó la metodología y métodos necesarios para construir la presente tesis, de corte cualitativo. Es un proceso que consta de descripción del marco de estudio, surgimiento del sujeto de estudio, localización del objeto de estudio, cómo acceder a

estudiar el objeto de estudio finalizando con el análisis y selección de instrumentos, - como los registros oficiales, los documentos públicos, la entrevista-, para que permitan identificar, recolectar y analizar los hallazgos de campo, para la elaboración de conclusiones.

En el capítulo cuatro, valorización del Estado de Sinaloa como marco de estudio, se elabora un diagnóstico de la situación y posición geografía, superficie territorial, fisiográfica, orografía, geología, ciclos hidrológicos, regiones y cuencas hidrológicas, presas hidráulicas y de la geografía económica de la horticultura. Con base en la información oficial, construyéndose algunas interpretaciones. Por ejemplo: el panorama de la geografía económica de la horticultura hace referencia al conjunto de condiciones históricas, sociales y naturales, que han determinado la consolidación de la producción hortícola, como una fuente importante en la generación de empleos y divisas, para la economía sinaloense. Se explican las condiciones bajo las cuales aparece a principios de siglo XX y cómo la dependencia financiera y comercial, ha influido en su evolución y desarrollo.

El capítulo cinco, "construcción de un campo organizacional hortícola como estudio de caso", está dedicado a proporcionar y a dar a conocer los hallazgos con cortes y comparaciones teóricas y prácticas. Para lograr la definición de campo organizacional agroindustrial y hortícola, fue preciso reconstruir el contexto institucional de las organizaciones hortícolas en Sinaloa, contexto que nos condujo a la elaboración de un proceso para la construcción del campo organizacional hortícola en el Estado de Sinaloa.

Por último, el apartado de conclusiones contiene una puntualización teórica, - para enmarcar los resultados de la investigación-, la forma en que se generalizan los hallazgos, la construcción de la definición de campo organizacional agroindustrial y campo organizacional hortícola.

Quisiera concluir con el reconocimiento a las instituciones y personas que apoyaron el programa de estudio y la tesis:

En primer lugar debo mencionar a la Universidad de Occidente, de la cual soy egresado, profesor e investigador. Mucho me enaltecen sus principios y comunidad. Dicha institución concedió una beca P.R.O.M.E.P., para realizar estudios de doctorado. En segundo lugar, pero no por eso menos importante, agradezco a la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, nuestra segunda "ALMA MATER". Con su excelencia académica mantiene dentro del patrón de excelencia, este programa doctoral. Gracias en último término a C.O.N.A.C.Y.T. por su apoyo.

Nuestra gratitud y reconocimiento para M.C. VICENTE LÓPEZ PORTILLO TOSTADO, rector de la Universidad de Occidente, por su apoyo entusiasta.

Este trabajo no pudo haberse realizado sin las oportunas observaciones y sugerencias, que como resultado de revisiones exhaustivas, hizo el DR. LUIS ALBERTO INOSTROZA FERNÁNDEZ, asesor titular de esta investigación. También quiero agradecer las valiosas aportaciones de los distinguidos doctores: GUILLERMO RAMÍREZ, LUIS MONTAÑO HIROSE, ADOLFO MIR, ANTONIO BARBA, RAÚL CONDE Y PEDRO SOLÍS. Mención especial merecen mi esposa MARGARITA, MIS HIJAS ESTEFANÍA Y MELISSA por su apoyo. Gracias, a RAMONCITA por su gran aportación, y a los respetables lectores designados por la COORDINACION DEL POSGRADO, en estudios organizacionales de la U.A.M. IZTAPALAPA.

CAPITULO 1.- CONSTRUCCIÓN DEL PROBLEMA.

Antecedentes

El sector agropecuario en su conjunto, así como sus vínculos con el procesamiento de los productos, se han vuelto crecientemente complejos y diversificados en las últimas décadas. Han tomado una serie de tendencias que, en un creciente proceso de globalización y apertura de las economías nacionales, afectan a la totalidad de las unidades productoras agropecuarias. Esta denominada "reestructuración agroalimentaria", se caracteriza en general, por una creciente intensidad de capital, el surgimiento y la profundización del control de grandes empresas transnacionales, de los diferentes segmentos de la cadena de valor global, así como por un intensivo uso de los elementos científicos y tecnológicos que imponen estándares globales

En el informe mundial de 1998, de la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, se indica que los países en desarrollo podrían conseguir un crecimiento económico industrial sostenido y distribuido más equitativamente, más allá del año 2000, mediante la reforma económica, la reestructuración industrial, la desreglamentación y la competitividad nacional, que adquirirán una importancia creciente en los países en desarrollo y en los desarrollados por igual.

En América Latina, la industria manufacturera ha experimentado diversas transformaciones en los últimos años. Se percibe un desempeño favorable en sus exportaciones, pero un lento crecimiento de la producción y la inversión ante la débil recuperación de la demanda interna y la mayor competencia externa. También se registra una mayor especialización en los bienes intermedios de producción, basada en recursos naturales y caracterizada por la importancia de las economías de escala, el tiempo de maduración relativamente largo de las cuantiosas inversiones y la presencia de empresas privatizadas y transnacionales.

Por otra parte, se observan indicios del surgimiento de un variado conjunto de actividades manufactureras competitivas. Y México no puede ser la excepción. Porque

durante la década de los ochenta la estructura económica mexicana experimentó un cambio radical al reducirse la participación del gobierno en ella y al abrirse a la competencia internacional. Para el sector alimentario, el cambio ha sido profundo. Ha puesto en entredicho su posición y capacidad competitiva de una posición tradicionalmente superavitaria. La balanza comercial agroindustrial pasó a ser deficitaria, trayendo como consecuencia el identificar que: la determinación de las ventajas competitivas no solamente dependen de la industria de que se trate sino también de las características de las industrias que la apoyan, ya sea como proveedoras o productoras de bienes complementarios.

Cuando las industrias que suministran insumos son eficientes y competitivas en el plano internacional, podrán ofrecerlos con rapidez a costos sumamente competitivos y, en algunos casos, en forma preferencial. Más aún, gracias a su competitividad en el plano internacional, las industrias de insumos siempre se encuentran en proceso de renovación e innovación, lo cual implica mejoramientos en los productos finales. Además, tanto las industrias proveedoras de insumos como las complementarias facilitan el proceso de coordinación.

De igual manera la necesidad de una política agroindustrial ha sido puesta en tela de juicio en algunas ocasiones, puesto que se dice en una economía abierta, de mercado, deberá ser precisamente este último y no el gobierno lo que determine la dirección del desarrollo sectorial. Sin embargo, no se puede negar que la política gubernamental desempeña una función importante. Según Porter, "los gobiernos no controlan las ventajas comparativas nacionales, lo único que pueden hacer es influir en ellas" (p. 617). De hecho, señala Porter, el papel del gobierno cambia, de acuerdo con la etapa de desarrollo de la ventaja competitiva en que se encuentra (p. 683). Así, determinar el potencial del sector agroindustrial implica analizar la política a través de los diferentes componentes de dicho sector.

En términos generales, de acuerdo con la topología desarrollada por Porter, la industria agroalimentaria mexicana aún se encuentra en la etapa más rudimentaria y depende principalmente de los factores de producción baratos, argumenta que la

razón del estancamiento se debe, en parte, a que las políticas gubernamentales han creado una estructura inadecuada para adoptar estrategias competitivas e impedido que, en lo general, la agroindustria pase a otras etapas más complejas.

La política agroindustrial, hasta el decenio pasado, -la política del gobierno para el área agroindustrial-, había girado principalmente en torno a tres vertientes: 1) control de precios; 2) protección de la industria nacional de la competencia internacional e 3) intervención directa en la producción distribución. La orientación de la política y la elección de instrumentos para aplicarla, se relacionaban con la visión básica que predominaba entre los funcionarios públicos. El control de precios constituía un instrumento clave de la política comercial.

En efecto, el control de precios había sido muy extenso, se aplicaba a muchos productos. En ocasiones, a lo largo de la cadena de distribución, ha llegado a ser aplicado no sólo a los productos básicos, como la tortilla y la leche, sino también a productos claramente identificados como dañinos para la salud, tales como los cigarrillos, y aun a los obviamente suntuarios, como los camarones enlatados. Con estas condiciones se empezaron a dar cambios importantes en los objetivos de cómo analizar a la agroindustria. Ejemplos de estudios, que tratan lo anterior, los podemos observar en autores como Schwentesius (1988), Calva (1991) y Rama (1999), que se han preocupado por evidenciar la situación de algunas regiones de México, dedicadas a la actividad agrícola, respecto de las que participan en los otros países que integran este acuerdo comercial Alcocer. (1993); Wong, (1994); Sandoval, (1996).

También se encuentran investigaciones que han abordado las diferencias entre el sector primario y los demás sectores de la economía y su relación con la apertura comercial (Fitscher, 1995). Mientras que para otros autores, la preocupación central estriba en la política económica adoptada antes y después de la apertura hacia la rama agroindustrial; (Shwedel, 1994).

Como resultado de la apertura comercial y los cambios sufridos en la regulación agraria, han surgido propuestas como la de Llambi (1996), quien intenta trazar un

croquis a seguir, en el estudio comparativo de las relaciones entre los procesos de globalización y de surgimiento de las nuevas sociedades rurales en América Latina.

Long (1996) trata de delinear algunas dimensiones críticas de cambio social en las postrimerías del siglo XX y también busca identificar algunos aspectos teóricos que le permitan entender las determinantes del desarrollo de la investigación rural, en el marco de la globalización y la localización.

Al revisar las aportaciones de los estudiosos de este tema, se encontró un trabajo que se enfoca al estudio de los procesos de formación de las estructuras (Sieglin, 1991), y otros se dirigieron a estudios que evalúan los impactos de la apertura comercial en las entidades federativas o en determinados productos agrícolas (Covarrubias y Moreno, 1991; 1991 y Sandoval, 1992, 1993, y 1994), o bien describen el comportamiento de las economías regionales en ciertos periodos de tiempo (Sánchez, 1990). Otro abordaje lo hace (Torres, 1997), que analiza el problema de la corresponsabilidad de la dinámica económica, con el desarrollo de la industria alimentaria en el país y cómo se condiciona dicha dinámica en la demanda global. No se puede dejar de mencionar los esfuerzos de la Universidad Autónoma de Chapingo, por publicar trabajos colectivos sobre la agroindustria, como son los dos volúmenes de la agroindustria en México (1987) y un estudio acerca de la problemática, tendencias y alternativas de la agroindustria mexicana (1991). Con respecto a estudios sobre los sistemas agroindustriales se encuentran las investigaciones de (García, 1997), Gómez (1997, Castillo (1994) Schwentesius y Gómez (1998), Schwentesis (1998) y la de Santoyo, et al. (1996).

En el caso del Estado de Sinaloa, en el Programa de Fomento Industrial de la entidad, 1990-1995, se afirmaba que en la industria manufacturera destacaban las industrias procesadoras de productos agrícolas, siguiéndole en orden de importancia las que utilizaban como materia prima productos del mar. Por su parte, los investigadores Gustavo Garza / Jaime Sobrino, descubrieron, que en la entidad sobresalían los grupos de alimentos y bebidas, que están muy por encima de su nivel

nacional. "La división de productos alimenticios, bebidas y tabaco, -afirma Arturo Retamoza-, representa en promedio más del 66.9% del P.I.B.E. manufacturera 1995, pero acusa un antiguo y característico atraso tecnológico y una falta de integración; una situación que se observa incluso en la industria de alimentos, que es la más relevante".

Tal situación la explica Felipe Torres, al sostener que, se conoce que la industria alimentaría enfrenta en el nivel mundial nuevos paradigmas, simbolizados tanto por las formas diferentes de organización del consumo, como por la apertura de los mercados que interactúan e influyen en forma rápida y amplia en los patrones de consumo alimentario. Como respuesta a situaciones emergentes de demanda, la industria alimentaría se viene configurando en varios sentidos: busca diversificar su oferta de productos por estrato social, proyecta estrategias de expansión hacia mercados periféricos menos deprimidos en el sector de productos industrializados e intenta ampliar su oferta en productos de consumo masivo.

En otro orden de ideas es importante destacar que el sector agroindustrial del estado de Sinaloa, cuenta con una literatura escasa y muy general. Al revisar la bibliografía se encontraron algunos trabajos sobre la industria de Sinaloa (Retamoza 1987 y 1994; y Guerrero, 1988) de igual forma hay algunos ensayos que abordan la problemática de la agroindustria sinaloense, aunque de manera muy general (Acosta y Sánchez, 1995 y Arce, 1995).

Cabe mencionar las interesantes aportaciones de Garza y Sobrino (1989), las del Centro de Estudios Estratégicos del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (1995) y la de Torres (1997), que aborda un estudio del perfil tecnológico de la industria alimentaría de Sinaloa. Ponderando también las siguientes observaciones de Sánchez Valero sobre los aspectos teóricos y empíricos del cluster hortícola en Sinaloa y las aportaciones de Mendivil Barreras sobre redes de organización agroindustrial Zona Norte de Sinaloa. Estas dos últimas presentadas como tesis en la maestría de Estudios Organizacionales de la U.A.M. Iztapalapa.

En este contexto el proyecto campo organizacional de la agroindustria en Sinaloa: "El caso hortícola", tiene como objetivos: identificar la estructura del campo organizacional de la agroindustria en Sinaloa, sobre todo la rama agroindustrial hortícola. Identificar cuáles son los elementos que permitan conocer y distinguir el nivel de institucionalización del campo organizacional de la rama agroindustrial hortícola. Conocer la conexión interorganizacional de las estructuras organizacionales del campo hortícola en Sinaloa. Elaborar un cuerpo teórico que permita conocer las diferentes concepciones de agroindustria, apoyando así su desarrollo y por último proponer mecanismos que orienten hacia el interés de difundir y promover los resultados de la investigación.

Planteamiento del problema.

En los últimos años han acontecido una serie de cambios vertiginosos, en el panorama económico mundial, sin embargo, lo que persiste es la tendencia hacia la globalización de los mercados, ésta ha provocado la conformación monopólica que se aprecia. En el caso mexicano se aprecia un creciente aumento de las exportaciones de México hacia los Estados Unidos, situación que crea dependencia, al mismo tiempo que intensifica la integración subregional y crea condiciones para la integración de la región. (Inostroza y Bolívar).

Por otro lado la transnacionalización se especifica por la creciente penetración de las empresas transnacionales (E.T.). La dirección central de las mayores y más importantes E. T. son administradas desde los territorios de Europa, Estados Unidos y Japón. En la actualidad las E.T. tienen presencia en la mayoría de los países del mundo, dominan y ejercen un control de los mercados internacionales. Desplazan a la mayoría de las empresas que no tienen redes ni influencia en otros mercados internacionales y las enfrentan a serios problemas de sobrevivencia (Inostroza y Bolívar).

De la misma manera, la regionalización responde a un orden de geopolítica mundial, que pretende funcionar en la forma de un orden de distribución geográfica

por regiones, -América, Europa y Asia-, donde cada región tenga la capacidad para definir franjas de influencia y espacios geográficos de exclusividad comercial y de inversiones, permitiendo, este proceso, tener condiciones para entrelazar intereses y resguardar su especialización de aspectos que han trastocado a los diferentes países del globo. México no ha sido la excepción y ha hecho cambios en su aparato económico, que han modificado las relaciones sociales y políticas de la nación.

La globalización ha incidido en los procesos de regionalización, ya que se dan procesos de integración, se disuelven demarcaciones políticas, económicas y simbólicas, pero en otras ocasiones ha provocado reacciones de identificación de nacionalismos que han desembocado en una integración de los mismos.

El presente estudio tiene su fundamentación en la conciencia que se debe tener, de que en las condiciones actuales de competencia global y de una interminable competencia tecnológica, el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, es una herramienta con gran potencialidad y brinda una oportunidad a la cual no podemos renunciar. Lo que se debe reconocer es que "así como una nación no puede ser competitiva y productiva en todo, tampoco los municipios ni toda una nación puede internacionalizarse" (Molina, 1997:932). Ciertamente es que ya no se puede seguir hablando de una potencialidad económica, basada únicamente en los recursos naturales, ahora es fundamental que tanto el gobierno, la iniciativa privada y el sector social de la economía, puedan hacer algo, para convertir a la entidad en materia de inversión privada, pública, social, política, económica y disponibilidad de factores de la producción, a un nivel que esté a la altura de las exigencias actuales.

Lo real ahora, es que Sinaloa tiene condiciones para iniciar un desarrollo intensivo de industrialización, en el terreno de los productos alimenticios, ya que si bien "el Estado de Sinaloa no se caracteriza por ser una región donde el sector industrial sea la principal actividad económica, sin embargo, la industria de alimentos, bebidas y tabaco ha sido la actividad de mayor importancia en este sector, gracias a

que en esta región se cuenta con una gran variedad de recursos naturales, que son altamente potenciales al ser industrializados y que hasta este momento no se han aprovechado en su totalidad”(I.T.E.S.M., 1995: p. 234).

Por su diagnóstico, la industria alimentaria de Sinaloa hace reflexionar, acerca de todo lo que se necesita hacer para convertir en realidad esa potencialidad, de la que tan románticamente han hablado, los gobiernos, tanto federal como estatal. La industria alimentaria del Estado, también propone la revisión de los resultados de investigaciones superficiales que explican y comparan las ventajas con las que cuenta Sinaloa, que por su añeja vocación agrícola, se ha rezagado el desarrollo de la industria manufacturera.

El Estado muestra incapacidad para provocar cambios que permitirían un desarrollo equilibrado de la economía en su conjunto. Las actividades agropecuarias han marcado el ritmo de crecimiento de un sector secundario concentrado en actividades de subsistencia: la mayor parte de sus unidades económicas registra valor agregado, su tecnología aunque muestre matices de modernización está, en lo general escasamente desarrollada, su *expertise* laboral (experiencia laboral), está concentrado en un exiguo número de empresas. Adolece de incentivos fiscales y de información acerca de los mercados. Si bien, la asesoría técnica es considerada, se ubica en segundo lugar entre las prioridades empresariales, desconoce en diversos grados el universo conceptual que gira alrededor de la calidad total y de administración y planeación estratégica, como modelo de toma de decisiones. En síntesis “está al margen de los paradigmas imperantes en la cultura empresarial actual” (Torres, 1997: p. 231).

Planteando más claramente la situación actual de Sinaloa, expresada en términos económicos, según el Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004, la economía sinaloense está creciendo a un ritmo cada vez menor, ya que de 1970 a 1980 el Producto Interno Bruto (P.I.B.) estatal, se incrementó a una tasa de 5.5% anual promedio. De 1980 a 1998 la tasa de crecimiento promedio fue de 1%. Este plan

señala también que Sinaloa ha ido declinando su participación en el Producto Nacional, en virtud de que, de una participación en 1970, de 2.4%, descendido a 2.1% para 1998. De acuerdo al citado plan, las causas de este descenso se deben a que Sinaloa se ha sobre posicionado en las actividades que han resentido más los efectos de la apertura comercial y a la desregulación; éstos son los casos de la agricultura y la agroindustria, ya que el desarrollo industrial tiene que estar asociado a su agricultura. La economía neoinstitucional recomienda la reactivación de la economía, así como la reestructuración productiva mediante la introducción de las innovaciones en los productos, en los procesos y en la organización, además de impulsar todas estas políticas a partir de los municipios con vocación hortícola.

Hay que mencionar que la industria en Sinaloa también ha perdido terreno. En 1970 ocupó el lugar 14 por su aportación al P.I.B. manufacturero nacional y para 1998, ocupaba el lugar 22. Según un estudio de Torres (1999), Sinaloa no tiene significado, en cuanto a los movimientos interestatales recientes de la producción manufacturera en México, a nivel de ramas de actividad en el periodo de 1988-1993.

El Plan señala que la pérdida de dinamismo en la agroindustria ha reducido la importancia de la industria en el contexto nacional. Concretamente la apertura comercial afectó esta rama y precipitó su crisis, de hecho, la industria sufrió un serio proceso de desindustrialización, que se reflejó en la severa disminución de la industria arrocerá y aceitera. Dice un diagnóstico del Plan que recientemente se cerraron 2 plantas cementeras, una industria cervecera y un ingenio azucarero, con un costo sustancial en términos de empleo y efecto negativo para el desarrollo local y regional. De acuerdo a este documento, en 1970 la agroindustria en el estado se integraba por 1.903 empresas que generaban poco más de 20.000 empleos. Empero, para 1998 ya sólo operaron 665 empresas que dieron ocupación a alrededor de 10.000 trabajadores.

La industria agroalimentaria se caracteriza por su estacionalidad y por un limitado aprovechamiento de su capacidad instalada, por su escaso grado de

transformación y subutilización de abundantes materias primas de origen agropecuario, forestal y pesquero.

El citado plan explica que, durante los últimos cinco años, la industria sinaloense, en promedio generó el 11% del P.I.B. estatal y empleó al 9% de la Población Económicamente Activa (P.E.A.) “la industria de alimentos y bebidas y tabaco generó el 68% del P.I.B. industrial, el resto se concretó en la industria eléctrica, de confección, madera, editorial y de minerales no metálicos. La estructura del sector industrial está compuesta en un 88% por micro industrias; en un 9% de pequeñas industrias; 2 % medianas y sólo el 1% se clasifica como gran industria, (p.74).

Partiendo de esta realidad, lo que ahora urge detectar es alguna región o regiones idóneas para que se conviertan en puntos de inversión o “sitios de región”, ya que como nos dice Iván Molina (1997:933) se requiere de “especialización productiva” en una parte de la cadena de la producción, vocación exportadora, mano de obra altamente calificada, especializada y polivalente, se debe contar con una productividad por arriba de la media nacional. Para lograr lo anterior se deben identificar la forma y el nivel de institucionalización de los campos organizacionales del sector agroindustrial y que ello permita, con mayor formalidad, el fortalecimiento de este sector, a través del establecimiento y surgimiento de un cúmulo de empresas e instituciones, que en forma precisa comparten una base territorial geográfica local y de localidades , en donde se podrá, en un corto plazo, generar relaciones y algunas formas de complementariedad como distritos industriales.

De ahí la pertinencia de este estudio, ya que en el Estado de Sinaloa existen parques industriales, pero de manera incipiente, encontrándose en la segunda fase del desarrollo de esta forma de organización de la producción, propuesto por Ramos (1998). Este autor describe en su propuesta para el desarrollo de un cúmulo de empresas e instituciones, de manera acertada, un primer nivel de procesamiento y una sustitución de importaciones e insumos principales para el mercado nacional.

Preguntas de Investigación

Las preguntas de investigación tienen la finalidad de guiar este proyecto y se formulan considerando un origen y una tendencia institucional de la agroindustria sinaloense y sobre todo de la actividad hortícola:

¿Están institucionalizados los campos organizacionales agroindustrial y hortícola en el Estado de Sinaloa?

¿Cómo se da el proceso de transición hacia los campos organizacionales de la agroindustria y la actividad hortícola?

¿Qué nivel de institucionalización manifiestan y en que medida se comprende su condición de formación institucionalizante por las políticas gubernamentales del Estado?

¿Qué barreras estructurales y organizativas sortean las organizaciones agroindustriales y horticolas que limitan su consolidación institucional?

Sinaloa está en proceso de cambio institucional, este ocurre en las actividades productivas, en sectores como la agroindustria en los negocios, la política y en la vida social. Las reglas del juego están cambiando permanentemente, puesto que lo productivo y social se da en organizaciones, al interior de las cuales operan los arreglos institucionales, los acomodados de la normatividad, así como los nuevos conocimientos generados por las dinámicas organizacionales que afectan incluso al Gobierno Estatal y Gobiernos Municipales. Éstos asimilan el cambio institucional y a veces lo impulsan, para darle mayor legitimidad a la administración estatal y local.

Al respecto se plantean las siguientes hipótesis fundamentales:

Hipótesis

Para modernizar y reactivar el agro y promover la agroindustria se hace necesario fortalecer el sector hortícola de la entidad, y fundamental es, la construcción de los campos organizacionales para homogenizar el comportamiento y desempeño de las organizaciones agroindustriales y horticolas. si mejoramos ambientes innovadores

entonces se pueden dar condiciones para aumentar la producción agrícola y las exportaciones horticolas de productos agroindustriales, tanto al mercado nacional e internacional.

Hipótesis secundarias.

- El proceso mediante el cual se puede desarrollar el sector agroindustrial en Sinaloa; es homogenizando el comportamiento y desempeño de las organizaciones agroindustriales.
- El proceso mediante el cual se puede desarrollar el sector hortícola de la entidad es homogenizando el comportamiento y desempeño de las organizaciones horticolas.
- Desarrollar el cambio organizacional e institucional es una actividad de primer orden para modernizar y promover la agroindustria y la horticultura en Sinaloa.
- La necesidad de cambio cultural es un componente esencial para institucionalizar el sector agroindustrial y hortícola de Sinaloa.

Objetivos

- 1) Identificar la estructura de los campos organizacionales de la agroindustria y del sector hortícola en Sinaloa
- 2) Identificar los elementos que permiten analizar el nivel de institucionalización del campo organizacional de la agroindustria y del sector hortícola en la entidad.
- 3) Comprender el proceso de conexión interorganizacional de las estructuras organizacionales del sector hortícola en Sinaloa.
- 4) Elaborar un cuerpo teórico que permita conocer las diferentes concepciones de agroindustria, explicando sus diversos enfoques y niveles de estudio.

Justificación

Este proyecto surge motivado por la necesidad de identificar los niveles institucionalización de los campos organizacionales de la agroindustria en Sinaloa y

en específico, el caso hortícola, ya que la entidad enfrenta problemas de productividad a nivel de predios hortícola y de competitividad, a nivel de empresas agroindustriales. La eficiencia de éstas se ha venido normando por situaciones relacionadas con el agotamiento del patrón de la agricultura sinaloense, así como con los efectos combinados de la desorganización y el endeudamiento crónico en las agroindustrias motivadas por la política de apertura comercial. Todo ello ha generado una contracción paulatina de algunos giros agroindustriales, formando campos organizacionales aislados, ésto los ha mantenido en una grave crisis, que se ha profundizado en los últimos años. La reducción y casi desaparición de los cultivos de arroz, algodón, caña de azúcar y algunas oleaginosas, ha sido importante para que su aportación al producto estatal haya disminuido drásticamente.

La revisión bibliográfica que se realizó, para construir el presente proyecto, permite afirmar que existe una escasez de trabajos que expliquen, de manera específica, el fenómeno que pretendemos investigar. Por lo general, las investigaciones se refieren a la economía sinaloense en su conjunto, o a temas especificados: la economía terciaria, la agricultura, los ciclos de la economía sinaloense, entre otros. Sin embargo los trabajos dedicados a explicar los campos organizacionales y su nivel de institucionalización y más específicamente en el ramo hortícola en Sinaloa, no están disponibles.

Con este trabajo se pretenden identificar los niveles de institucionalización del campo organizacional de la rama hortícola en Sinaloa. Esta investigación se realizará con base en registros oficiales, documentos públicos y entrevistas con quienes participan de manera directa en la dirección de las agroindustrias, es decir, se trata de explicar la situación de ese campo organizacional, cómo esta institucionalizado y cómo están esos niveles de institucionalización, apegados a la documentación formal e informal de las relaciones interorganizacionales que emanan de estas organizaciones.

Los resultados serán importantes, tomado en cuenta de que la investigación en Sinaloa presenta pocos avances y continúa concentrada en un pequeño grupo de investigadores. Los temas que en este momento se están trabajando, por lo general se relacionan con al apertura comercial que vive el país y cómo está inmerso el escenario agroindustrial y hortícola de Sinaloa. Considerando este contexto, podemos apreciar claramente la importancia que tiene esta investigación, debido a que se propone conocer la existencia de dos campos organizacionales de la agroindustria y de las empresas hortícola y además saber como está y como se relaciona interorganizacionalmente, para poder con ello sentar las bases que justifiquen una mejor perspectiva de ordenamiento y coordinación de este campo organizacional.

Por otra parte también se pretende, conocer con detalle los niveles de institucionalización de este campo organizacional, bajo los efectos de la actual política estatal, que tiene una tendencia globalizante y proponer algunas estrategias y alternativas que le permitirán, al Estado, ser más competitivo. Para ello es necesario intensificar los procesos de integración económica en el campo de las organizaciones agroindustriales y hortícola con la idea de que se obtengan precios más justos y un intercambio más equitativo con las organizaciones de Estados Unidos.

CAPITULO 2.- MARCO TEÓRICO

2.1 La sociedad organizacional y del conocimiento.

Desde que las organizaciones han sido objeto de estudio de diferentes ciencias, -sociología, psicología, antropología, economía, entre las más importantes-, se ha ido creando conciencia de la importancia que tiene, para el desarrollo humano, el mejoramiento de los ambientes organizacionales. Del estudio, de cada detalle del trabajo que desempeñan los individuos, de los niveles de satisfacción experimentados por los elementos de las organizaciones, se obtienen resultados muy valiosos.

La atención que las organizaciones le prestan a sus empleados y el gasto de energía que utilicen en ellos, determina el nivel de correspondencia que los trabajadores tienen con su propia organización a fin de apoyar sus metas, es decir cuando las organizaciones contribuyen al logro de los objetivos individuales de sus elementos, éstos ayudarán a que la organización cumpla con sus propósitos. En estas circunstancias se puede decir que los individuos tendrán un compromiso con su propio desarrollo y crearán un sentido de identidad con su organización.

En el sentido de identidad, los empleados requieren una reserva en su ambiente laboral, para regresar a su comunidad y núcleo familiar, y presentar una actitud positiva ante los problemas y circunstancias, condición necesaria para lograr el desarrollo de la colectividad. De esta forma es como la sociedad actual se puede considerar la sociedad de las organizaciones y del conocimiento. Lo anterior es la justificación que permite los estudios -basados en las ciencias sociales y naturales-, de los procesos que ocurren en las organizaciones, mismos que determinan las motivaciones de los seres humanos.

En la actualidad el conocimiento tiene un alto significado para la sociedad organizacional, puesto que crea el valor al interior de las organizaciones, públicas, sociales y privadas, en donde unos aprenden y otros generan nuevos conocimientos

que dan sentido al proceso productivo, el cual hace que el conocimiento se transforme en tecnología y ésta en diferentes productos que van a los distintos mercados, permitiendo este proceso agudizar la complejidad de la sociedad contemporánea.

Uno de los fenómenos que mayor atención ha acaparado en las organizaciones es la burocracia. Este aspecto, que se caracteriza por ejercer un control importante en las organizaciones de la sociedad actual, permite que los individuos observen una conducta común, ordenada y armónica en el trabajo de las organizaciones. En esta sociedad, donde la burocracia ha adquirido relevancia, como una condición necesaria para orientar el trabajo de las empresas, las instituciones, las reglas del trabajo y de la convivencia humana, los estudios burocráticos tienen la autoridad de mover a los individuos hacia una vida disciplinada que asegure el equilibrio social, permitiendo este proceso proporcionar bases para la sociedad de las organizaciones y del conocimiento.

En busca un mayor control sobre las actividades humanas, la burocracia, ha creado excesos y desequilibrios que las ciencias de la conducta han puesto de manifiesto, problemas que tratan de entrar en los terrenos de la filosofía, en los que se pone a prueba el fin último de las organizaciones. ¿Cómo entonces, el hombre, depende de ella?, o los conceptos de homo *economicus* u hombre social. Es en los aspectos más subjetivos, donde se ha encontrado la disonancia de los modelos burocráticos, con la armonía y equilibrio deseados, para el desarrollo social.

Sin embargo es esta unidad de análisis, -la organización-, la que puede servir como base fundamental para el desarrollo gradual de la sociedad. Iniciando por hacer que sea atractiva para el mejoramiento de los seres humanos, que sea un sistema social en miniatura, haciendo que el hombre desarrolle todas sus facultades intelectuales, permitiéndole así mejorar sustancialmente sus relaciones sociales.

El conocimiento proporciona valor a las actividades intangibles, que representan procesos y funciones importantes de las organizaciones de gran tamaño,

así como en las (P. y M.E.S), también en las organizaciones públicas y del sector social de la economía (cooperativas, ejidos, comunidades agrícolas y otros).

Las organizaciones no gubernamentales, están llevando adelante la creación de intangibles, mediante la generación de ambientes innovadores, al poner en transición la inteligencia humana, el trabajo colectivo de grupos de trabajo, de equipos de trabajo científico, que promuevan el desarrollo intelectual y de la investigación aplicada a los procesos productivos.

El propósito de las actividades intangibles es generar activos intangibles, los cuales se utilizan para la generación de bienes y servicios que se materializan como nuevos para los mercados. Éstos, en sus costos, tienen un componente de activos tangibles y otro de intangibles, que son la base actual para determinar el precio de otros nuevos productos y mercancías.

2.2 Institucionalismo: orígenes y concepciones.

Las instituciones son el marco de referencia que los individuos tienen para observar una conducta determinada en la sociedad, ellas se encargan, a través de los usos y costumbres y de la formación de reglas, procedimientos y políticas, de regular la acción social. El estudio de las instituciones comprende básicamente dos tipos diferentes de marcos de referencia para la acción: por un lado, todas las reglas o procedimientos de carácter informal que determinan la conducta de los individuos, es decir, la cultura que poseen las comunidades que les faculta uniformizar su conducta social, y por el otro, aquellos procedimientos formalmente constituidos como leyes y reglamentos que la sociedad establece, a través de sus órganos legislativos, que se pretende armonicen la actividad humana en la sociedad (Romero, 1999; Vergara, 1999).

Al analizar a las organizaciones, se puede observar una evolución del viejo al nuevo institucionalismo, en el que el cambio va de un enfoque normativo de la acción

a uno cognoscitivo; del compromiso a la rutina, de los valores a las premisas, de la motivación a la lógica del seguimiento de reglas. En el micro nivel, el nuevo institucionalismo se basa en lo que se llama una teoría de la acción práctica. Ésta se refiere a un conjunto de principios orientadores que reflejan un cambio cognoscitivo en la teoría social contemporánea de dos maneras: 1) el nuevo trabajo en la teoría social destaca la dimensión cognoscitiva de la acción, y al hacerlo, ha sido influido por la revolución cognoscitiva en la psicología. 2) este trabajo se aleja del interés por el aspecto racional, calculador, de la cognición, para concentrarse en los procesos y esquemas reconocidos que forman parte de la conducta rutinaria, que se da por sentada, y para describir las dimensiones afectiva y evaluativa de la acción, como si estuviera íntimamente vinculada con, y en cierta medida, subordinadas a lo cognoscitivo.

El nuevo institucionalismo en la Teoría de la Organización y en la Sociología comprende el rechazo de los modelos del actor-racional, un interés en las instituciones como variables independientes, una nueva orientación hacia las explicaciones cognoscitivas y culturales y un interés en las propiedades de las unidades de análisis supraindividuales, que no pueden ser reducidas a agregados y consecuencias directas de los atributos o motivos de los individuos.

El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional tiene características sociológicas. Esta perspectiva destaca las formas en que se estructura la acción y se hace posible el orden mediante sistemas compartidos de reglas, que a la vez limitan la tendencia y la capacidad de los actores para optimizar, y privilegian grupos cuyos intereses son asegurados por las sanciones y recompensas prevaletes. (Powel, 1999). Los nuevos institucionalismos coinciden con la idea de que las organizaciones son los espacios que dotan de una estructura a la acción humana y le permiten cumplir su papel en la división social del trabajo (Romero, 1999).

Por otra parte, el viejo institucionalismo ponía de relieve el oscuro campo de la interacción informal (Selznick 1949) patrones de influencia, coaliciones y corrillos, -

elementos particularistas en el reclutamiento o la promoción,- tanto para ilustrar el modo en que las estructuras informales se desvían de los aspectos de la estructura formal y los limitan, como para demostrar la manera en que los intereses locales trastornan la misión racional que se pretendía de la organización.

Las organizaciones que se encuentran institucionalizadas, es decir que presentan una cultura formada por procedimientos y reglas comunes, que se distinguen entre las que pertenecen a una misma institución porque presentan similitudes en sus estructuras y en sus procesos, sus organigramas y actividades por realizar tareas similares, tienden a identificarse e incluso a presentar cierto grado de homogenización. Esta homogenización de las organizaciones es un fenómeno que en el estudio de las instituciones se le conoce como isomorfismo.

Según la descripción de Hawley (1968), el isomorfismo es un proceso limitador que obliga a una unidad, en una población, a parecerse a otras unidades que enfrentan las mismas condiciones ambientales. Sobre la base de ideas de Meyer (1983) y Fennell (1980) se sostiene que hay dos tipos de isomorfismo: el competitivo y el institucional. El competitivo supone una racionalidad del sistema que hace hincapié en la competencia del mercado y es más propicio en los campos donde existe competencia libre y abierta (Hannan y Freeman basado en el proceso de selección para tomar decisiones). El institucional, isomorfismo que introdujo Kanter (1972) en su discusión de las fuerzas que presionan a las comunidades para adaptarse al mundo exterior (proceso de adaptación).

Algunos elementos que permiten predecir el cambio isomorfo en el nivel de campo son: si un campo organizacional depende de una sola fuente de apoyo para sus recursos vitales, mayor será el nivel de isomorfismo; a mayor número de transacciones, de las organizaciones en un campo, con agencias del estado, mayor será el grado de isomorfismo en el campo entero; a menor número de modelos organizacionales alternativos visibles en un campo, mayor será la tasa de isomorfismo en ese campo; a menor grado de incertidumbre de las tecnologías o de ambigüedades

de las metas dentro del campo, mayor será la tasa de cambio isomorfo; cuanto mayor es el grado de profesionalización en un campo, mayor será el cambio institucional isomorfo. Se entiende por profesionalización, como la lucha colectiva de los miembros de una ocupación por definir las condiciones y métodos de su trabajo, por controlar la producción de los productores y por establecer una base cognoscitiva y de legitimidad a su autonomía ocupacional; y a mayor grado de estructuración de un campo, mayor será el grado de isomorfismo (DiMaggio y Powel, 1999, pp. 104-119).

Dos aspectos de la profesionalización son fuentes importantes del isomorfismo.

1) la educación formal y la legitimidad tienen una base cognoscitiva, producida por universitarios especializados, profesionales que al integrarse a las organizaciones tratan de reproducir sus esquemas de trabajo y formas de pensar que han aprendido en los centros de enseñanza; 2) el crecimiento y complejidad de redes profesionales que van más allá de una sola organización y a través de las cuales se difunden rápidamente los nuevos modelos. Estas redes de profesionales se forman por afinidad disciplinaria, cuyas interacciones homogenizan sus criterios y formas de concebir el trabajo en sus respectivas organizaciones. Además, la rotación de personal de las organizaciones hace que exista una filtración de empleados y profesionales de una organización a otra acelerando los grados de isomorfismo.

Existen tres mecanismos de cambio institucional isomorfo: 1) el isomorfismo coercitivo, que se debe a influencias políticas y al problema de legitimidad; 2) el isomorfismo mimético, que resulta de respuestas estándares a la incertidumbre; y 3) el isomorfismo normativo, asociado con la profesionalización.

Las organizaciones presentan algunas inconsistencias estructurales si su éxito depende del isomorfismo con reglas institucionalizadas: 1) las actividades técnicas y la demanda de eficiencia crea conflicto e inconsistencia en los esfuerzos de una organización institucionalizada, por sujetarse a las reglas ceremoniales de la producción, esto es debido, no sólo, a que las ceremonias sólo forman parte de la imagen que hay que dar de la organización hacia el exterior, sino también de la

creencia que ellas fortalecen la identidad de los miembros de la organización al mejorar su imagen externa, sin embargo, tales ceremonias, por ejemplo todos los actos y eventos de reconocimiento de la organización en su ambiente externo, no contribuyen a mejorar la productividad; 2) como estas reglas se transmiten por mitos que pueden surgir de diferentes partes del ambiente, las reglas suscitan conflictos entre sí.

En este orden de ideas se puede encontrar en la sociedad dos tipos de organizaciones: en un extremo se encuentran aquellas organizaciones que tienen un fuerte control de su producción, cuyo éxito depende del manejo de sus redes de relaciones internas y externas. En el otro extremo se encuentran las organizaciones institucionalizadas, cuyo éxito depende de la confianza y estabilidad logradas mediante el isomorfismo con las reglas institucionales. (Meyer y Rowan, 1999).

En los estudios de la agroindustria en general y del sector hortícola de Sinaloa en particular, se identifican los dos tipos de organizaciones. Porque éstas tienen un fuerte control de su producción, ya que el producto con el que se trabaja es propicio, por su grado de tangibilidad y moldeabilidad comercial, permitiendo con ello tener un control con una óptica manegerial. Los grados mencionados dan lugar a hablar de procesos, sistemas y procedimientos de trabajo eficiente.

Por otra parte al responder la pregunta: ¿por qué se considera a una agroindustria como una organización institucionalizada? Las respuestas tienen que ver con los diferentes acepciones del significado institución, mismas que establecen su carácter organizativo social y las dinámicas del mercado en que está inmersa además de su ubicación en un campo organizacional específico, donde ésa se inserta en la sociedad. Para el abordaje del campo organizacional se deben identificar claramente conceptos como institucionalización, institución e institucionalismo. Situación que permitirá facilitar su comprensión y estudio.

La institucionalización comprende al proceso que permite que una institución alcance el estado o propiedad de ser asumida como orden o patrón social. La institucionalización se alcanza cuando cualquier desviación del orden social, es contrarrestada en forma regulada mediante la activación de mecanismos de control contenidos socialmente. Un patrón está institucionalizado cuando ha logrado desarrollar procesos reproductores rutinarios que lo apoyan y sustentan, favoreciendo ésto, su reproducción y permanencia. De esta manera las desviaciones respecto de las formas normales de acción definidas por el contexto institucional tienden a ser contrarrestadas a través de las rutinas (Jepperson, 1991, 196).

Es importante resaltar el proceso de institucionalización no considera que las instituciones sean simplemente un conjunto de ideas que flotan con libertad en el ambiente institucional, como es el caso de la agroindustria de Sinaloa y empresas hortícolas. Más bien son las formas y maneras de organizar que se expresan en procesos operacionales y legalmente constituidos, ésto permite dar solidez a modelos y sistemas administrativos. Por lo anterior debemos concebir a las organizaciones agroindustriales y hortícolas en Sinaloa como un conjunto de ideas básicas, que se desarrollan como formas distintas de conocer y actuar dentro de la realidad institucional.

Por otra parte la institución generalmente refleja la existencia de reglas autoritarias, que determinan el comportamiento social. En su conjunto las instituciones representan las reglas componentes de la sociedad; en sí un patrón u orden social en que se puede experimentar y analizar, en forma externa, a la conciencia de los individuos (Jefferson, 1991, 193).

Una característica esencial de las instituciones es que están conformadas por estructuras de programas, o reglas que establecen identidades y líneas de actividad para dichas identidades. El comportamiento de los actores sociales responde, por lo tanto, a la identidad generada por la institución (Jepperson, 1991, 198). De esta manera, las instituciones, al definir las identidades de los individuos, grupos y

sociedades, alientan la percepción de pertenecer a un colectivo específico (March y Olsen, 1997: 64).

A pesar de convivir frecuentemente entre las instituciones, las personas no comprenden a plenitud el motivo de su actuación social, pero por lo general tienen fácil acceso a explicaciones funcionales o históricas que validan la razón de su proceder. Por consiguiente, los individuos constantemente están dando por hecho a las instituciones, considerándolas características inherentes del medio social y se las explica como elementos que cumplen una función determinada en ese medio. Las instituciones son consideradas como un sistema de control construido y aceptado socialmente que se reproduce rutinariamente. Funcionan como elementos propios de ambientes restrictivos y están rodeadas de explicaciones que se dan por hecho. Dentro de sus principales funciones está el ordenar y contribuir a la estabilidad en la vida social (Jepperson 1991, 201).

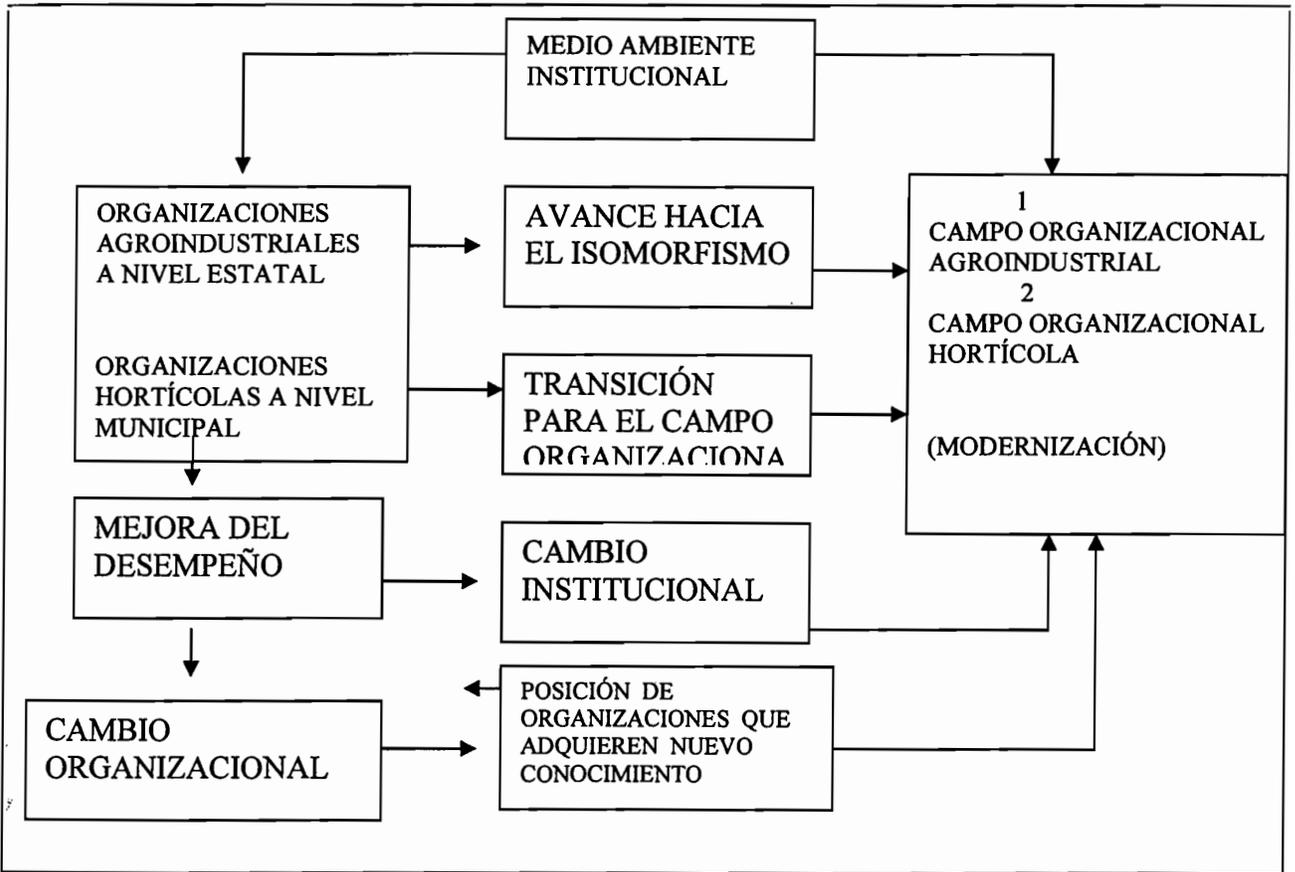
El institucionalismo consiste en una estrategia teórica que se apoya en las teorías institucionales, además busca desarrollarlas y aplicarlas para elaborar procesos explicativos que, fundamentalmente describe. Dichas teorías expresan efectos institucionales, -midiéndolos significativamente-, o distinguen las características institucionalmente causadas de un objeto de estudio determinado (Jepperson, 1991.207).

Es para destacar que las teorías institucionalistas, en el análisis de las organizaciones, se han acrecentado demasiado rápido en los últimos años (Scout, 1991) DiMaggio y Powell, 1991). Ésto en apego a lo señalado por March y Olsen. (1997: 42), "las instituciones económicas políticas y sociales han crecido, se han hecho considerablemente más complejas y con mayor amplitud de recursos y más importantes para la vida colectiva.

Cuadro No. 1

Proceso de cambio institucional y organizacional en la construcción de campos organizacionales agroindustrial y hortícola.

Visión de los campos organizacionales



Fuente: elaborado por el autor con base en DiMaggio y Powell (1991).

2.3 El Neoinstitucionalismo.

La corriente conocida como el nuevo institucionalismo se ha venido afirmando, en los últimos años, en todas las ciencias sociales, desde la economía hasta la sociología y desde la antropología hasta la ciencia política. El origen común de todos estos estudios, independientemente de su sesgo metodológico, es la consideración de que toda institución, sin importar como son definidas o interpretadas por los diversos actores, constituyen la base fundamental de las sociedades humanas, es por eso, que sin instituciones no es posible la existencia de un orden social, porque las instituciones

se pueden discutir en su propia existencia, definidas por su naturaleza estable y repetitiva de comportamiento, también se puede dar énfasis a la capacidad de los individuos, grupos o organizaciones para diseñar instituciones en una forma que produzca resultados deseados. Es decir, se concibe que el diseño institucional es una forma accionable que puede promover resultados valorados en un contexto particular,

Las posibilidades para impulsar cambios se le asignan al nuevo institucionalismo. Se ubican en la conjunción de los enfoques positivo y normativo: recuperando la capacidad del primero para estudiar la realidad como fenómeno empírico e integrándola con la posibilidad del segundo para evaluar esa realidad. Es decir, las instituciones se conciben como entidades que son al mismo tiempo empíricas y normativas.

La fusión de ambos enfoques involucra que la institución sea considerada en su efectividad externa, y en su capacidad para controlar recursos, pero acotada en sus posibilidades de acción. El nuevo institucionalismo conjuga el hecho de que: 1) los individuos y los grupos persiguen sus propios proyectos, un contexto que está colectivamente restringido; 2) dichas restricciones toman la forma de instituciones; 3) las restricciones poseen raíces históricas; 4) esas restricciones involucran, preservan y dotan de recursos. Por tal acción el nuevo institucionalismo no es una cosa sino "muchas", es el piso común sobre el que se asienta los neoinstitucionalismos, conectados por un escepticismo hacia los argumentos atomísticos de los procesos sociales y una convicción de que los arreglos institucionales y los procesos sociales importan". Powell y DiMaggio (1991).

Todas las sociedades están sujetas a dos tipos de constreñimientos institucionales, éstos resultan de "prácticas sociales provenientes de una información socialmente transmitida y forman parte de la herencia que llamamos cultura ". "Ambos tipos de reglas coexisten en diferentes combinaciones en todas las sociedades contemporáneas, por lo que los regímenes políticos constituyen entramados institucionales, conformados por una combinación muy intrínseca de constreñimiento y

obligaciones formales e informales, que permiten el intercambio complejo entre humanos y un entorno dilatado, tanto temporal como espacialmente. Romero (1999).

En suma, el nuevo institucionalismo comparte, con el viejo, un escepticismo hacia los modelos de organización basados en el acto racional, ambos enfatizan la relación de las instituciones con el medio ambiente y el papel de la cultura para delinear la realidad de las mismas.

Cuadro No. 2 El Viejo y el nuevo Institucionalismo.

Rubros	Viejo	Nuevo
Conflictos de intereses	Central	Periférico
Fuente de la inercia	Grupos de represión	Imperativo de legitimidad
Énfasis estructural	Estructura formal	Papel simbólico de la estructura formal
Organización incorporada en	La comunidad local	El área, el sector o la sociedad
Naturaleza de la incorporación	Cooptación	Constituida
Locus de la institucionalización	Organización	El área o la sociedad
Dinámica organizacional	Cambio	Persistencia
Base de la crítica del utilitarismo	Teoría de la agregación de intereses	Teoría de la acción
Evidencia para la crítica del utilitarismo	Consecuencias imprevistas	Actividad no reflexiva
Formas clave de cognición	Valores, normas y actitudes	Clasificaciones, rutinas, guiones, esquemas
Psicología social	Teoría de socialización	Teoría de la atribución
Base cognoscitiva de orden	Compromiso	Hábito, acción práctica
Metas	Desplazadas	Ambiguas
agenda	Importancia de la política	disciplinaria

Fuente: Powel y DiMaggio (1999, p. 48)

La presentación del nuevo institucionalismo, diverge de la tradición del viejo en rasgos importantes: mientras en el viejo institucionalismo las fuentes de inercia institucional obedecen a intereses creados y los conflictos de interés son centrales, en el nuevo institucionalismo la inercia se fundamenta en un imperativo de legitimidad de intereses periféricos. Mientras que el viejo institucionalismo concibe el énfasis estructural en campos o sectores, el énfasis estructural en el nuevo institucionalismo se ubica en la estructura informal. En el viejo institucionalismo se encuentra el papel simbólico de la estructura formal; mientras para el nuevo institucionalismo las formas clave de conocimiento son los valores, las normas y las actitudes, en el viejo institucionalismo lo son las rutinas y los esquemas. En el viejo institucionalismo la base cognitiva del orden es el compromiso, en el nuevo institucionalismo lo es el hábito y la acción práctica. Powel y DiMaggio (1991, p. 48).

Para el nuevo institucionalismo las instituciones evolucionan en formas que no se pueden anticipar. Las estructuras y comportamientos institucionalizados cambian de una forma más lenta. En este sentido, la regularidad es un componente de la institucionalidad; ahí donde dicha regularidad en los patrones organizacionales, de repetición de reglas, de rutinización, de asentamiento y reconocimiento de los procedimientos no existen, no podemos hablar de institucionalidad. Ésto lleva a la sociología a la dificultad de explicar el cambio de orientarse, por una teoría de la estabilidad en la que las instituciones y las culturas no cambian predeliberadamente, sino que evolucionan y se transforman a través de mecanismos muy lentos, poco perceptibles y con grados importantes de aleatoriedad.

La concepción de campos institucionales como lo forestal, lo agropecuario o lo pesquero, denota que los actores comparten en cada campo un conjunto de valores y de comportamientos que se van generando a través de lentos procesos de adaptación. Un campo organizacional significa, por tanto, "aquellas organizaciones que en un agregado, constituyen una área reconocida de la vida institucional", estos campos sólo existen en la extensión en que están institucionalmente definidos.

Una vez que un campo se establece, hay un empuje inexorable hacia la homogenización. El concepto que mejor captura este proceso es el de isomorfismo, que se define como "un proceso de restricción, que fuerza a la unidad de una población a asemejarse a otras unidades que enfrentan el mismo conjunto de condiciones ambientales" DiMaggio y Powel (1991 p.106). Para el nuevo institucionalismo son importantes, pero no tanto como el hecho de que su cambio modifique toda la estructura institucional. Lo que cuenta es la percepción de la realidad por los individuos. Éstos por su parte no eligen libremente entre instituciones, costumbres, normas sociales o procedimientos legales. Los individuos enfrentan elecciones todo el tiempo, pero al hacerlo toman como guía la experiencia de otros en situaciones comparables. Para el nuevo institucionalismo las elecciones y preferencias individuales pueden ser apropiadamente entendidas fuera de los sistemas históricos y culturales en los que están insertos.

Inscritos en la tradición del nuevo institucionalismo, Powel y DiMaggio, sostienen que éste "comprende un rechazo de los modelos del actor racional, un interés en las instituciones como variables independientes, un giro hacia las explicaciones cognitivas y culturales, y un interés en las propiedades de unidades supraindividuales de análisis que no pueden ser reducidas a agregaciones o consecuencias de motivos o atributos individuales". Lo que es importante subrayar es que el giro del nuevo institucionalismo, hacia las explicaciones cognitivas, nunca se desliga del marco de socialización en el que se inscribe el individuo. Ésta es una de las razones principales por la que esta corriente no está de acuerdo con la metodología empleada por esta teoría. Ibidem (p.8).

Lo que sí es evidente es que en la terminología institucional ha producido una efervescencia de conceptos que, si bien aluden en el fondo al mismo problema, tienden a oscurecer su entendimiento. Por esto es importante arribar a una definición de los términos que de manera particular nos interesan: institución y su diferencia con organización; institucionalidad y su vinculación con la estabilidad.

Como hemos visto, el concepto de institución denota un conjunto de reglas o procedimientos bien establecidos, ya sea de manera formal o informal, Jepperson ha aludido a la idea de un "diseño estable para una secuencia de actividades que se repiten", y en este sentido ofrecen como ejemplos el matrimonio, el contrato, el saludo de mano, el seguro, la armada, la organización formal, la presidencia, la corporación, el hotel, la disciplina académica, el voto y una organización formal, como formas de repetición crónica.

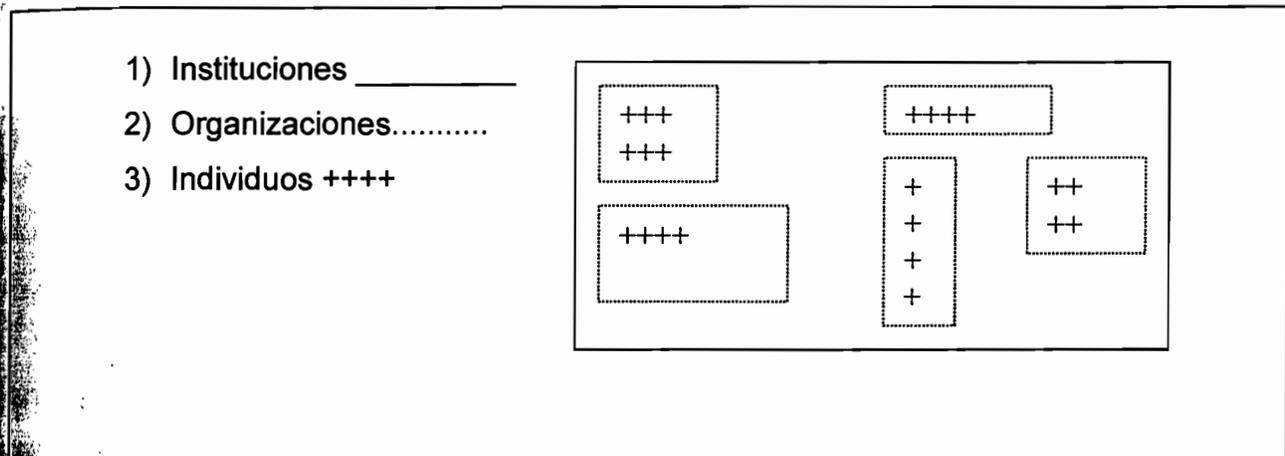
Por su parte, una organización se puede ver como "la expresión cultural de la acción racional", como un instrumento diseñado para lograr objetivos específicos. Pero como tal, las organizaciones también se encuentran expuestas a restricciones exógenas y endógenas, que pueden o no ser propicias para que su expresión estructural devenga en un diseño estable, con una lógica autoreforzada de existencia. Powel y DiMaggio (1991 p. 50).

En este sentido no toda organización es institucional, ni toda institución es organización; una organización puede considerarse una institución cuando a través del tiempo ha logrado imponerse como las reglas del juego en un ámbito específico.

Lo que caracteriza a una institución, que se materializa en una organización, es que dota de una estructura a la acción humana, misma que está acotada por el propósito de cumplir los objetivos explícitos. Se pueden concebir como entidades intermedias que permiten explicar la acción colectiva de individuos agregados. A su vez, tanto las organizaciones como las instituciones están integradas o son ejercidas por individuos. Esta idea la podemos representar en tres niveles:

Cuadro No. 3

ORGANIZACIONES DIFERENTES CON INDIVIDUOS



Fuente: elaborado por el autor en base en North (1991).

En tanto institución, la organización también funciona a partir de rutinas repetidas que permite reducir los problemas de elección de estrategias, predecir las situaciones que le presentará el entorno y por tanto reducir la incertidumbre en los resultados organizacionales.

Como North lo ha anotado, la organización y la institución se retroalimentan; "que las organizaciones sean creadas y la forma en que se desenvuelven está influenciado fundamentalmente por el sistema institucional. Pero a su vez las organizaciones influyen en la manera en que se desenvuelve el sistema institucional". Ahora bien, mientras una institución denota la idea de orden, la regularidad de un comportamiento que ha logrado cierto estado o propiedad que se auto reproduce, la institucionalización es el proceso de llegar a dicho estado. Como Jepperson lo explica, "Instituciones son aquellos comportamientos sociales que, cuando son crónicamente reproducidos, deben su sobrevivencia a un proceso social relativamente autoactivado".

Es posible representar la institucionalización como un estado o propiedad, como un conjunto de procesos sociales reproductivos, como una lógica de autoreforzamiento de los rasgos que ha adquirido una institución. Orden, regularidad y comportamiento significa en este contexto rutinas o "secuencias de interacción estandarizadas".

2.3.1. Concepto de campo organizacional.

Gran parte de la teoría institucional moderna expone un conjunto diverso y diferenciado de organizaciones y busca explicar la variación en la estructura y conducta entre éstas (por ejemplo, Kieser 1981). Hannan y Freeman inician un importante artículo teórico (1977) con el cuestionamiento de que porqué existen tantas clases de organizaciones. Powel y DiMaggio, en cambio, cuestionan porqué hay una homogeneidad tan sorprendente de formas y prácticas organizacionales y procuran explicar la homogeneidad no la variación. En las etapas iniciales de su ciclo de vida, los campos organizacionales muestran una diversidad considerable de enfoques y formas. Pero no obstante una vez que un campo ha quedado bien establecido, existe un impulso natural hacia la homogenización.

Cose, Kadushin y Powell (1982) describen la evolución del libro de texto universitario, estadounidense; Rotman (1980) el paso de varios modelos competitivos de educación. Star (1980) proporciona evidencia de imitaciones en el desarrollo del campo de los hospitales Tyak (1974) muestra el proceso similar en las escuelas públicas y DiMaggio (1982) muestra el surgimiento de modelos organizacionales dominantes para proporcionar alta cultura a finales del siglo XIX. En cada uno de estos casos vemos el surgimiento y estructuración de un campo organizacional como resultado de las actividades de un conjunto diverso de organizaciones y, además la homogeneidad de estas organizaciones y de las que ingresan por primera vez, cuando ya se han dividido los campos, por campo organizacional.

Nos referimos 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 a otras organizaciones que dan servicios o productos similares. (Powel y DiMaggio).

La virtud de esta unidad de análisis es que se encausa no sólo a las empresas competidoras, como lo hace el enfoque de población de Hannan y Freeman (1977) o a las redes de organizaciones que realmente interactúan, como lo hace el enfoque de las redes interorganizacionales del Laumann, Galaskiewicz y Marsden (1978), sino también la totalidad de los actores importantes. Así la idea de campo organizacional, abarca la importancia tanto de la conexión¹, como de la equivalencia estructural. (White, Boorman y Breiger, 1976).²

La estructura de un campo organizacional no puede determinarse *a priori* sino que debe definirse con base en la investigación empírica. Los campos organizacionales existen en la medida en que están definidos institucionalmente, el proceso de definición institucional o estructuración consisten en cuatro etapas. (DiMaggio: 1983) p.106

- ❖ Un aumento en el grado de interacción entre las organizaciones en el campo.
- ❖ El surgimiento de estructuras interorganizacionales de dominio y de patrones de coalición claramente definidos;
- ❖ Un incremento en la carga de información acerca de las ocupaciones de organizaciones que participan en el campo y.
- ❖ El desarrollo de la conciencia entre los participantes de un conjunto de organizaciones que están en una empresa común.

¹ Por conexión nos referimos a la existencia de transacciones que vinculan las organizaciones entre sí. Esas transacciones podrían incluir relaciones contractuales formales, la participación de personal en empresas comunes tales como asociaciones profesionales, sindicatos o juntas de directores o relaciones informales en nivel de organizacionales como las corrientes de personal.

² Por equivalencia estructural nos referimos a la similitud de posición dentro de una estructura de red. Por ejemplo dos organizaciones son estructuralmente equivalentes si tienen vínculos de la misma clase con el mismo conjunto de otras organizaciones. Aun cuando ellas mismas no estén vinculadas entre sí: aquí la estructura clave es el papel o bloque.

Una vez que las organizaciones diferentes, en la misma actividad de empresas, se estructuran en un campo organizacional, surgen fuerzas poderosas que las hacen cada vez más similares. Las organizaciones pueden cambiar sus metas o desarrollar nuevas prácticas y nuevas organizaciones pueden ingresar al campo pero a largo plazo. Los actores organizacionales, que toman las decisiones racionales, construyen en torno suyo un ambiente que limita su habilidad para cambiar adicionalmente en años posteriores; los primeros que adoptan las innovaciones organizacionales por lo común están motivados por el deseo de mejorar el desempeño pero las nuevas prácticas pueden adquirir valor más allá de los requisitos técnicos de la tarea de que se trate. A medida que se difunde la innovación, se llega a un nivel más allá del cual la adopción proporciona legitimidad, en vez de mejorar el desempeño (Meyer y Rowan, 1977). Las estrategias nacionales para las organizaciones individuales pueden dejar de serlo si se adopta en gran número. No obstante, el hecho mismo de que se aprueben normalmente aumenta la probabilidad de su adopción. De este modo las organizaciones pueden tratar de cambiar constantemente, pero después de cierto punto en la estructuración de un campo organizacional, el efecto del cambio individual es reducir el grado de diversidad dentro del campo³. Por otro lado los descubrimientos de Caroll y de Lacroix (1982), sobre los índices de nacimiento y desaparición de los periódicos, apoyan la opinión de que la selección actúa con gran fuerza sólo en los primeros años de la existencia de una industria⁴.

Pero Freeman (1982) sugiere que las organizaciones más antiguas y grandes llegan a un punto en que se pueden dominar sus ambientes en vez de ajustarse a ellos.

³ Por cambio organizacional nos referimos al cambio en la estructura formal, la cultura organizacional y la metas, programa o misión. El cambio organizacional varía en su sensibilidad a las condiciones técnicas, le interesan más los procesos que afectan las organizaciones en un campo determinado: en la mayoría de los casos estas organizaciones emplean bases técnicas similares: por tanto, no se intenta distinguir la importancia relativa con lo técnicamente funcional.

⁴ Un amplio rango de factores- compromisos interorganizacionales, patrocinio por las elites y apoyo del gobierno en forma de contratos abiertos, subsidios, tarifas arancelarias y cuotas de importación o leyes fiscales favorables- reduce las presiones de selección incluso en los campos organizacionales competitivos. un mercado en expansión o estable, protegido, también puede mitigar las fuerzas de la selección.

2.4 Conceptos Fundamentales de la Agroindustria.

La agroindustria es un fenómeno que se ha tratado de definir desde ángulos muy diversos, a partir de su surgimiento a fines de la década de los 50's, sin lograr hasta hoy una claridad conceptual del término. Esa dificultad obedece esencialmente al hecho de que se requiere combinar y separar, adecuadamente, las actividades que son propias de la producción de materias primas agropecuarias de carácter orgánico, de aquellas actividades de procesamiento y adecuación de los productos agropecuarios, que son distribuidos en el mercado como bienes de consumo o de materias primas para otros procesos industriales, de producción de alimento o como insumos para la alimentación animal. Esto a su vez nos remite a las diversas peculiaridades de la agroindustria en cuanto a prioridades económicas y sociales para el desarrollo y las consecuencias estrategias políticas, así como las circunstancias histórico-sociales determinantes del grado de interacción productiva interna de cada región lo que dificulta la elaboración de una definición clara y única de lo que es la agroindustria.

En lo que sí parece haber consenso, sin embargo, es que en su esencia, la agroindustria es un sistema dinámico que implica combinación de dos procesos productivos: el agrícola y el industrial, para transformar de manera rentable los productos provenientes del campo. Igualmente se señala que el concepto va más allá de los tradicionales como industria de alimentos, cuyo único vínculo con la agricultura se da a nivel de mercado, mediante la compra de insumos o el de cadena alimentaria que expresa el funcionamiento, las interrelaciones de los productos dentro del proceso agroindustrial, y por lo tanto para definir agroindustrial (A.I.) hay que considerar los siguientes aspectos:

- a) la función que desempeña la A.I. en la producción social
- b) la tendencia y características de las materias primas
- c) los procesos técnicos empleados y el destino y uso de sus productos

Con estas observaciones se define la agroindustria en (Cuadro No. 4).

Cuadro No.4

Diferentes enfoques respecto al concepto de agroindustria

Fuente	Concepto
Escuela francesa Louis Malassis	<p>Se enmarca el termino "agroindustrial" dentro del subconjunto agroalimentario, en donde el sector agrícola desempeña una actividad primordial: la producción de materias primas, sobre la cual se edifica una superestructura industrial y comercial que elabora los productos agrícolas. Distribuye las materias primas y los productos semiterminados y terminados, requiriendo para ello del concurso de otros sectores que le suministran bienes intermedios y equipos. En esta concepción el sector agroalimentario es dividido por subsectores funcionales y por subsectores económicos como sigue:</p> <p>a) <u>subsectores funcionales:</u> agricultura industrias hortícola y alimentarias distribución sector auxiliar que produce insumos y maquinaria</p> <p>b) <u>subsectores económicos</u> sector capitalista sector artesanal sector cooperativo sector publico</p> <p>La estructura del sector agroalimentario se caracteriza así por la importancia relativa de dichos subsectores y por sus relaciones de interdependencia y concurrencia.</p> <p>Esta es una concepción integradora y totalizante, en donde la agroindustria forma parte de un subsistema del sistema-socioeconómico y político de un Estado, abierto e integrado al mercado nacional e internacional.</p>
Naciones Unidas	<p>El sistema de desarrollo agroindustrial conlleva la integración vertical desde el campo hasta el consumidor final de todo el proceso de producción de alimentos (u otros artículos de consumo basados en la agricultura). La integración vertical significa que el proceso en todas sus fases y su planificación dependen de una autoridad orientada hacia el mercado con criterio industrial, y que practique una política adecuada a la demanda del mercado. Un combinado agroindustrial es una empresa integrada que involucra la producción de materia prima agrícola, su transformación en productos finales y subproductos, que son empacados y comercializados por el combinado. La esencia de esta definición es la integración o coordinación técnica y económica de procesos y actividades. Se trata de integrar bajo un poder decisorio unificado los cuatro elementos básicos del sistema agroindustrial.</p> <p>1) abastecimiento de insumos al agro 2) la producción agropecuaria 3) la transformación o procesamiento del producto agropecuario El mercado de los productos.</p>
Flores Verduzco	<p>Como un proceso de producción social que acondiciona conserva y lo transforma las materias primas, cuyo origen es la producción agrícola, pecuaria y forestal es parte de la industria y se encuentra en el sector secundario.</p>
Bancomext 1988:766	<p>"Como una serie de actividades de manufactura mediante las que se elaboran materias primas y productos intermedios derivados del sector agrícola, lo cual incluye todos los procesos que transforman los productos procedentes de la agricultura, la actividad forestal y la pesca, como parte importante de la producción agrícola se somete a cierta transformación entre la cosecha y el uso final, las industrias respectivas forman un grupo muy variado que comprende desde la mera conservación (como el secado al sol) hasta la producción de textiles, pasta y papel. Con base en métodos modernos y de alta inversión"</p>
García Klelio (1981)	<p>Como el primer procesamiento de todo el producto natural de origen vegetal o animal implicado con el fin de transformarlo en otro apto, para el consumo directo o servir como insumo a otras industrias así como aquellas actividades manufactureras que producen insumos más importantes en la producción de dichas materias primas.</p>
Torres, Torres (1997)	<p>"Como industria alimentaria al conjunto de productos de origen agrícola, pecuario o marino, se elaboran para el consumo humano directo y que han pasado al menos por un proceso de transformación industrial donde se haya incorporado como un mínimo de insumo adicional a la materia prima básicas, además de ser manufacturados y distribuidos por establecimientos, independientemente de su nivel tecnológico, del tamaño de la empresa y de sus formas de vinculación en el mercado"</p>
Gómez Cruz Sánchez Peña Muñoz Rodríguez López Gamez Díaz C.	<p>Definen a la agroindustria como un proceso de producción social que acondiciona conserva, y/o transforma las materias primas cuyo origen es la producción agrícola, pecuaria y forestal.</p>
Arroyo Gonzalo (1993)	<p>La agroindustria no puede ser solo entendido en si misma o sectorialmente, sino resultante de un proceso de integración actualmente en curso entre las industrias alimentarias, farmacéuticas y químicas del mundo.</p>
Plan Estatal de Desarrollo de Sinaloa (1999-2004)	<p>Se considera por agroindustria a los establecimientos que transforman productos del sector agrícola y posteriormente se utilizan como materias primas en otro proceso de transformación.</p>
Elaboración Propia	<p>Se considera que agroindustria es aquella organización que transforma la producción agropecuaria, para el consumo directo, o bien que sirva de insumo a otras industrias.</p>

Fuente: Elaboración propia

Hay quien considera que para estudiar las agroindustrias, es necesario tomar en cuenta que tienen ciertos niveles tales como:

- Operaciones y proceso unitarios.
- Planta agroindustrial.
- Unidad de producción agroindustrial.
- Sistema agroindustrial.
- Cadena agroindustrial.

Estos niveles de estudio, van del análisis del fenómeno propiamente técnico a los económico-sociales, es decir, de lo simple a lo complejo.

Por *operaciones y procesos unitarios* vamos a entender una unidad de estudio que comprende a los métodos de acondicionamiento, conservación y transformación de los productos silvícola y agropecuarios, que son comunes a diferentes tipos de agroindustrias. Estos procesos se refieren a la concentración, el secado, la congelación, el enlatado, la molienda, entre otros.

Por *planta industrial* se entiende como la unidad técnico-económica en la que se da el proceso inmediato de producción y se obtienen uno o varios productos. Es la unidad mínima en donde puede analizarse la reproducción del capital.

Una *unidad de producción agroindustrial* se constituye de una planta por sí misma o como parte de un conjunto de plantas ligadas a su propiedad.

“Vamos a entender por *sistema agroindustrial* a la especialización productiva de la agroindustria por la línea del producto. Concepto que incluye las distintas fases que recorre un producto desde su producción agrícola, acondicionamiento, transformación, distribución y consumo. El Sistema agroindustrial tiene manifestaciones geográficas, ya que puede ser internacional, nacional o en su caso regional y local.” (Flores, 1987:3-4).

En los estudios sobre estos sistemas hay quien piensa que generan beneficios económicos potenciales y reales que se pueden difundir de diferentes maneras: 1) transversal, debido a actividades de transporte, comercialización, almacenaje, venta de alimentos, servicios financieros, etcétera; 2) sectorial, entre establecimientos del mismo sector o vertical, a través de las actividades que realizan las empresas comercializadoras, las procesadoras y los mismos productores de insumos agrícolas, desde procesadoras industriales hasta agricultores (Austin, 1992).

Hay quien piensa que los sistemas agroindustriales determinan los encadenamientos productivos en torno a un producto. Esta concepción unifica cuatro elementos esenciales: el abastecimiento de insumos, la producción agropecuaria, el mercado y el consumo (Del Valle y Solleiro, 1996:12).

Por último, la *cadena agroindustrial* va a comprender la producción de insumos, maquinaria y equipo para la agricultura y la agroindustria, la producción agrícola, pecuaria y forestal, el procesamiento agroindustrial de las materias primas agrícolas, la distribución de los productos elaborados hasta el consumo final (almacenamiento, transporte y comercialización) y una serie de servicios en cada eslabón, tales como el crédito, la asistencia técnica, la publicidad, seguros y política estatal (Flores, 1987: 11).

Por todo lo anterior, la economía agroalimentaria viene a ser la que se encarga del estudio de cómo los hombres se organizan para producir sus alimentos, transformarlos y distribuirlos, hasta hacerlos llegar al consumidor final. A toda esta cadena de actividades se le conoce con el nombre de "complejo agroindustrial" (Sánchez, 1985:22).

Entonces, el *complejo agroindustrial* responde a la forma de organización del *cluster* porque viene a ser el conjunto económico compuesto por diversas etapas productivas ligadas a la transformación de una o más materias primas donde la

producción está basada en el control del potencial biológico del espacio físico. Al mismo tiempo, es un mecanismo de reproducción que está estructurado alrededor de la cadena de transformación ligada a la producción agrícola hasta su destino final. En resumen, se puede decir que el complejo agroindustrial (C.A.I.) está formado por la (A.) más las industrias agroalimentarias (I.A.A.) hacia atrás y hacia delante, más los márgenes comerciales (M.C.). Se obtiene así la ecuación siguiente que señala los encadenamientos:

$$\text{C.A.I.} = \text{A.} + \text{I.A.A. (hacia atrás y hacia delante)} + \text{M.C.}$$

En otras palabras, complejo agroindustrial se refiere "a un conjunto económico compuesto por la división de etapas productivas vinculadas a la transformación de una o más materias primas, cuya producción se basa en el control del potencial biológico del espacio físico" (Colman, 1994:124).

Así es que el complejo agroindustrial puede organizarse como cluster y está compuesto como sigue:

- 1.- Producción, hacia atrás, de insumos agroindustriales (máquinas, semillas mejoradas, fertilizantes, insecticidas, herbicidas, productos farmacéuticos y otros).
- 2.- Producción agrícola y forestal propiamente dicha (se incluye a la pesca).
- 3.- Tratamiento agroindustrial de esos productos hacia delante (agroindustrias alimentarias, incluyendo los textiles, la madera y el cuero).
- 4.- Distribución de esos productos hasta el mercado final.

No cabe duda que la alimentación sigue siendo una actividad dominante en casi todos los países del mundo. El complejo agroindustrial, como el conjunto de la economía, es afectado por los cambios del medio socioeconómico que le rodea.

La agroindustria ha jugado un papel fundamental en la dinámica de otros sectores y ha vivido profundas transformaciones, como:

- La aparición de un gran número de productos nuevos.
- Los cambios de naturaleza y de dimensión de las empresas de transformación.
- La modificación radical de los canales de comercialización.
- El desarrollo de los medios de almacenaje y de transporte que cambian las relaciones de fuerza de la competencia en el mercado.
- En fin, la aparición de un nuevo poder del consumidor, aún poco conocido, pero que comienza a organizarse y a transformar las relaciones de fuerza a lo largo de los complejos agroalimentarios (Sánchez, 1985: 22).

Continuando con los comentarios hechos líneas arriba, hay quien considera que son muchas las interpretaciones que intentan explicar el fenómeno de la ampliación del espacio de influencia de la agroindustria, tanto hacia actividades que tradicionalmente habían sido propias de los establecimientos agropecuarios (como el caso de la integración para atrás), como hacia otros establecimientos comerciales o de servicio (en el caso de la integración hacia adelante) (Martínez, et al. , 1994:31). Tal situación genera los fundamentos de la noción de complejo agroindustrial, que explicaba muy bien líneas arriba Sánchez.

Considerando estas aportaciones, que convergen con la propuesta de (Hirschman) de los encadenamientos hacia atrás y encadenamientos hacia adelante”, donde trata de mostrar cómo y cuándo la producción de un sector es suficiente para satisfacer el umbral mínimo o escala mínima necesaria, para que sea atractiva la inversión en otro sector que este abastece (llamado encadenamiento hacia atrás) o procesan (llamado encadenamiento hacia adelante). Es importante señalar que los encadenamientos hacia atrás dependen tanto de factores (de demanda derivada de los insumos y factores), como con su relación con factores tecnológicos y productivas, considerando en ello el tamaño productivo de la planta. Los encadenamientos hacia adelante dependen en gran medida de la similitud tecnológica entre la actividad extractiva y la actividad de procesamiento”. Donde el proceso de integración de las diferentes actividades que componen un complejo puede tener múltiples modalidades, pero en todos los casos supone que en su forma organizativa

existen instancias de articulación entre los diferentes actores productivos que participan del proceso.

En efecto, el complejo agroindustrial es desde el punto de vista sistémico, una forma de integración de actividades a modo de cadena productiva, en donde cada eslabón de la cadena se articula, según sus características propias, con el resto. Pero esas características propias de cada eslabón o actividad que forma parte de un complejo agroindustrial, están determinadas por las especificidades mismas del complejo.

Este complejo considerado como un sistema abierto tiene la libertad de efectuar dos tipos de interacciones importantes. El primero que proyecta energía y / o información al sistema (interacciones de importación o corriente de entrada de insumos o ("inputs") y aquellas que devuelven al medio de información y / o energía, que son interacciones de exportación o corriente de salida de productos o ("output"). Si a la corriente de entrada la denominamos (X) y a la corriente de salida (Y) y a la caja negra la definimos como proceso de transformación (T), se tiene la siguiente función $Y=T(X)$, que es una función de producción que dice que (y), es la corriente de salida y que es producto de la transformación (t), de la corriente de entrada o insumos (x), ya que la organización como sistema abierto presenta las siguientes características:

a) Entradas (inputs): las organizaciones necesitan insumos del ambiente, de otras organizaciones o individuos b) Transformación: los sistemas transforman la energía disponible; c) Salidas (output): son las exportaciones de productos o resultados al ambiente; d) Ciclos de eventos: estos ciclos son importaciones, transformación, exportación; e) Entropía² negativa: para sobrevivir las organizaciones necesitan detener el proceso entrópico y reabastecerse de energía manteniendo indefinidamente su estructura organizacional; f) Información como insumo; g) Estado

² entropía es un concepto termodinámico que significa desorden molecular, se utiliza como metáfora para indicar que los sistemas de manera natural tienden al desequilibrio, por tal razón requieren de su suministrar energía para regresar al orden.

de equilibrio y homeostasis dinámica: el sistema abierto trata de mantener cierto equilibrio en su intercambio de energía; h) Diferenciación: la organización tiende a la diferenciación o a la multiplicación y elaboración de funciones; i) Equifinidad: es decir el sistema puede alcanzar el mismo estado final diferentes caminos y j) Límites: la organización presenta límites entre el sistema y el ambiente (Bertalanfy, 1968)

Así tenemos que el concepto de complejo agroindustrial es multidisciplinario, ya que articula referencias a formas organizativas del conjunto de relaciones productivas, sociales y tecnológicas, que se desarrollan tanto en un espacio geográfico, (micro regiones, -distritos y municipios-), como económico, de la Entidad Federativa. De ahí que pueda ser entendido desde un punto de vista jurídico, como un conjunto de contratos; desde el ámbito económico, como un sistema de producción y circulación de mercancías; y desde la perspectiva tecnológica, como un paquete integrado de técnicas.

La caracterización propuesta por Vigorito sobre los complejos agroindustriales implica que:

- Un complejo agroindustrial es un conjunto económico compuesto por la sucesión de etapas productivas vinculadas a la transformación de una o más materias primas, cuya producción se basa en el control del potencial biológico del espacio físico.
- El complejo agroindustrial es un mecanismo de reproducción, que se estructura en torno a la cadena de transformaciones directamente vinculadas, con la producción agropecuaria, hasta llegar a su destino final como medio de consumo o inversión, o bien a formar parte de la órbita de otro complejo no agroindustrial.
- En el complejo agroindustrial, el dominio relativo se ejerce mediante el control directo o indirecto de sus etapas.

La misma unidad de producción y de transformación puede estar asociada a diferentes complejos agroindustriales (López Martínez, et al., L 996: 44).

Otra forma de estudiar a las agroindustrias es a través de la propuesta que hace Austin (1992), ésta consiste en ubicar a las agroindustrias en cuatro niveles:

Nivel	Actividades:
1	De limpieza, encerado, graduación y empaque
2	Desmontar, de molienda, corte y mezcla
3	De cocción, pasteurización, conserva, deshidratación, congelación, extracción, ensamblar, tejer.
4	De alteración química, texturización.

A tono con la moderna conceptualización que viene apareciendo en los últimos tiempos, se entiende por “agroindustria global” aquella que está integrada por capital transnacional y que se orienta esencialmente hacia el empaque, distribución y comercialización de los cultivos no tradicionales de exportación: frutas, flores y hortalizas, en fresco o congelados, para mercados lejanos, en contraposición con la agroindustria transnacional productiva, que se orienta esencialmente hacia la transformación del producto: enlatado, alimentos balanceados para animales, productos lácteos, etc., dirigida principalmente hacia mercados locales, y que prevaleció como dominante hasta los años ochenta (Rubio, 1999:264).

Por último, los *agentes económicos*, son todos aquellos que, sobre la base de las actividades agrícolas, se organizan para producir y transformar las materias primas en bienes para el consumo humano (productores e industriales). Mientras que los *agentes no económicos* son aquellos que colaboran con el funcionamiento del proceso productivo (organismos públicos, privados y sociales), entre los que pueden destacar asociaciones, cámaras, sindicatos, centros de investigación y desarrollo (C. I. y D.), organismos financieros y bancarios, o delegaciones (depende de cada sistema), así como agrupaciones de comercialización, transporte y empaque que son prestadores de servicio para la agroindustria (Aguilar y Almanza, 1999:78).

2.4.1. Objetivos de las Agroindustrias

Las agroindustrias deberán perseguir cuando menos los siguientes objetivos:

- a) Incrementar el valor agregado, entre un 50 y 100%, de las materias primas agrícolas.
- b) Estimular el desarrollo de la agroindustria, al proveer un mercado más estable para dichos productos.
- c) Disminuir las pérdidas y mermas, tanto cualitativas como cuantitativas, de los productos agrícolas a través de un adecuado manejo, almacenamiento e industrialización.
- d) Acelerar el desarrollo rural, promover empleos y reducir la migración de la población rural hacia las áreas urbanas.
- e) Promover una ganancia adecuada para el agricultor y el industrial y proveer productos de mejor calidad a precios más económicos para el consumidor.
- f) Estimular el desarrollo de la industria al proveer incentivos para el desarrollo en áreas relacionadas como la industria química, de ingeniería, diseño y construcción de equipo y maquinaria, industria de fertilizantes, material para envases y empaques, etc.
- g) Promover la adquisición de divisas extranjeras al exportar productos terminados y de buena calidad, en lugar de exportar materias primas.
- h) Promover oportunidades de inversión tanto en la agricultura como en la industria.
- i) Tener un impacto importante en el mejoramiento del nivel nutricional de la población, al mejorar el ingreso del sector rural (Pérez, 1979:79).

Los objetivos anteriores tienen una gran convergencia con los establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo, para el Estado de Sinaloa. Están enmarcados dentro de un proyecto a largo plazo, aspiran a lograr concretar una visión: convertir al Estado de Sinaloa en líder nacional de la agroindustria.

2.4.2. Clasificación de la Agroindustria

La agroindustria tiene una gran diversidad de tipos, con diferentes características técnicas y socioeconómicas:

Por tipo de materias primas (agrícola, pecuaria y forestal), por el uso dado a los productos (alimentaria y no alimentaria), tipo de rama (agroindustria de cereales, oleaginosas, frutas, etc.), desarrollo tecnológico (artesanal, manufactura y gran industria), grado de transformación de los productos (de acondicionamiento, conservación intermedia y final) y propiedad (Flores, 1987:3).

Las agroindustrias también pueden clasificarse por la naturaleza del proceso productivo, ya que en algunos países en desarrollo, el mismo artículo puede elaborarse en un telar manual o en una gran fábrica de tejidos con maquinaria especializada. En tal caso, se desdibujaría la definición de agroindustria basada únicamente en los bienes elaborados, pues sólo el segundo de los dos métodos de producción referidos tiene características industriales (BANCOMEXT, 1998: 766).

Otra clasificación divide a las agroindustrias de la siguiente manera:

Por su localización, se puede dividir en:

- a) Agroindustrias urbanas: aquellas que llevan a cabo el proceso de transformación en las ciudades.
- b) Agroindustrias rurales: aquellas que están localizadas en el campo.

Por la propiedad de los medios de producción y el tipo de organización productiva, se pueden dividir las agroindustrias en:

- a) Agroindustrias ejidales: aquellas que transforman parte de su producción primaria dentro del mismo ejido, presentándose dos variantes extremas:
 - Los medios de producción son propiedad de los mismos ejidatarios.
 - Los medios de producción son privados, arrendándose tanto el predio ejidal como el trabajo.

b) Agroindustrias privadas: en las que tanto la tierra, como los otros medios de producción pertenecen a propietarios privados.

Las agroindustrias pueden ser clasificadas también en los siguientes grupos, según sus inversiones en capital, número de trabajadores, volumen de producción y mercados que abastecen:

- a) Pequeños propietarios o pequeña organización ejidal, empleando procesos sencillos y abasteciendo el mercado comunal.
- b) Mediano propietario (privado o ejidatarios), con técnicas modernas, mas no necesariamente ahorradoras de mano de obra, abasteciendo el mercado regional.
- c) Gran propietario o gran organización ejidal, abasteciendo un gran mercado regional, nacional o extranjero (Leff, 1975:75).

Estas caracterizaciones están inmersas en el entorno agroindustrial del Estado de Sinaloa, ya que el impacto de la revolución tecnológica sobre la planta productiva agroindustrial y la creciente e inevitable tendencia hacia la integración de los mercados exige mayor atención al análisis sectorial y a las cadenas productivas, que en su estructuración y organización pueden adoptar la forma organizacional de Cluster, pues Sinaloa es una región rica en recursos naturales. Es necesario adoptar una cultura de organización hacia los clusters, para poder aprovechar esas riquezas. El cluster como modelo de organización propicia la cooperación, la asociación y la competitividad como valores fundamentales.

Porter (1990), señala en cuatro cuestionamientos centrales: ¿porqué determinadas empresas radicadas en ciertas naciones son capaces de innovar constantemente? ¿Por qué son capaces de superar las barreras sustanciales que se oponen al cambio y a la innovación y que con tanta frecuencia acompañan al éxito? ¿Por qué buscan incansablemente las mejoras creando una base cada vez más elaborada de ventaja competitiva? La explicación a estos cuestionamientos está en el rombo de la ventaja: las condiciones de los factores; las condiciones de la demanda;

la existencia de sectores afines y auxiliares; la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. De manera más precisa se puede decir que un cluster aglomerado es un grupo geográficamente próximo, denso, de empresas e instituciones interconectadas y asociadas en un campo particular, vinculadas por características comunes y complementarias. Su alcance geográfico va desde un estado, o incluso una sola ciudad, hasta cubrir países cercanos y vecinos (Porter 1999-p. 205).

Los clusters adoptan formas variables, dependiendo de su profundidad y satisfacción, pero la mayoría incluyen empresas de productos finales o servicios proveedores de insumos-componentes maquinaria y servicios especializados instituciones financieras y empresas en industrias conexas. También suelen incluir empresas que se encargan de las últimas fases de un proceso. Por ejemplo los canales de distribución, clientes, fabricantes de productos complementarios, proveedores de infraestructura especializada, instituciones que ofrecen capacitación, educación, información, investigación y apoyo técnico especializado, universidades, centros de investigación, proveedores de educación vocacional y organismos normalizadores.

Se puede considerar que las entidades de gobierno que influyen significativamente en un cluster forman parte del mismo; muchos clusters incluyen asociaciones gremiales y otros cuerpos colectivos que interesan a los miembros del cluster.

El fenómeno de los cluster competitivos se presenta en todo el mundo y todas las industrias; Dinamarca en insulina, Holanda en flores, Portugal en productos de corcho, Inglaterra en carros de carrera, el norte de Italia en calzado y prendas de vestir de alta moda. En agricultura y agroindustria, también la competitividad se genera en lugares localizados en el valle central de California, ya que es altamente competitivo para la producción de vegetales así como el Valle Central de Chile para la producción de frutas frescas, Nueva Zelanda para la producción de lácteos y la zona central de Florida para la producción de cítricos.

Un enfoque conceptual, que aquí se expone, destaca cuatro aspectos básicos en el clima de negocios, éstos determinan las ventajas competitivas de las empresas al operar de forma simultánea en el tiempo en el espacio. Los citados aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los clusters en determinados lugares: las condiciones de los factores, la estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre si, las condiciones de la demanda; y la situación de las industrias relacionadas y auxiliares. La figura 2 contiene el esquema del diamante competitivo de Porter, en el cual se simbolizan esas cuatro fuentes de la ventaja competitiva derivadas de la ubicación y sus interrelaciones.

La forma como se manifiestan esas fuentes de competitividad y como interactúan entre si, permiten explicar cómo hacen las empresas para generar y mantener o perder, en su momento, las ventajas competitivas. Al poner la atención en estos aspectos se está reconociendo que las empresas no existen en una especie de vacío social, sino que operan en entornos geográficos, económicos, sociales y culturales específicos y que el análisis de sus estrategias de competitividad actuales o potenciales debe considerar ciertas características esenciales de esos entornos para que con ello pueda tener un verdadero poder de explicación.

A continuación se explican, los rasgos principales de las cuatro fuentes que determinan la ventaja competitiva de las industrias con ubicación geográfica específicas. Para el caso de la agroindustria, en el Estado de Sinaloa, son propicios:

a) Las condiciones de los factores: los insumos de factores van desde los archivos tangibles, tales como la infraestructura física hasta la información, el sistema legal y los institutos de investigación de las universidades, a los cuales, de una u otra manera, recurren todas las empresas que compiten. Para aumentar la productividad, los insumos de factores deben mejorar su eficiencia, su calidad y en última instancia su especialización en áreas particulares del cluster. Los factores especializados

generalmente son los que hacen posible los procesos de innovación, ejemplo: un instituto especializado de investigación universitaria. No sólo son necesarios para alcanzar altos niveles de productividad, sino que tienden a ser menos comercializables o más difíciles de encontrar en otra parte.

b) Los esquemas de estrategia y rivalidad: el contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas tiene que ver con las reglas, los incentivos y las normas, el tipo y la intensidad de la rivalidad local.

Las economías con baja productividad se caracterizan por tener poca rivalidad local. En dichas economías la mayor parte de la competencia proviene de las importaciones. Además de la rivalidad local, si es que ocurre, se sustenta en la imitación. El precio es la única variable competitiva y las empresas mantienen bajos los salarios, para competir en los mercados locales y extranjeros.

De esta forma, la competencia implica una inversión mínima para esas empresas. Para pasar a una economía adelantada es necesario que se desarrolle una vigorosa rivalidad local, la cual debe desplazarse de los salarios bajos, al costo total bajo, lo cual exige que se mejore la eficiencia de manufactura y la prestación del servicio. Aunque con el tiempo ese tipo de rivalidad también debe evolucionar, partiendo de las estrategias de reducción de costo, hacia estrategias de diferenciación de productos.

La competencia debe desplazarse de la imitación a la innovación y de la inversión baja a la inversión elevada, no sólo en activos físicos sino también en activos intangibles. Por estas consideraciones los cluster juegan un papel integral en dichas transiciones.

El carácter de la rivalidad, en una ubicación geográfica, está fuertemente influenciado por muchos aspectos del ambiente y del gobierno: los factores disponibles y las condiciones de la demanda local. El papel del gobierno es importante

ya que este juega una inevitable variedad de papeles en una economía. De éstos el más elemental es lograr la estabilidad económica y política. Esto incluye establecer instituciones gubernamentales estables, un marco económico básico consistente y políticas sólidas que incluyan finanzas prudentes del gobierno y baja inflación, así como mejorar la calidad y la eficiencia de los insumos de uso general, tales como fuerza laboral adecuada, infraestructura física apropiada, información precisa y oportuna, para las organizaciones agroindustriales.

De igual manera el gobierno debe establecer reglas e incentivos globales que fomenten el crecimiento de la productividad y desde luego acciones que faciliten el desarrollo y la mejora de los cluster. Esto contribuye a que se genere la posibilidad de inversión. Para el caso del sector agroindustrial de Sinaloa es de extrema urgencia, ya que el desarrollo y consolidación de este sector es vital para dar cumplimiento a la visión del Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004, que aspira a convertir a Sinaloa en líder nacional de la industria de alimentos. Como prioridad propone la explotación formal y organizada de las siguientes ramas agroindustriales:

- 1- Industria azucarera
- 2- Industria de lácteos
- 3- Industria frutícola
- 4- Industria de cárnicos
- 5- Industria escobera
- 6- Industria harinera (trigo y maíz)
- 7- Industria aceitera
- 8- Industria envasadora de hortalizas
- 9- Industria arroceras
- 10- Industria despepitadora de algodón

c) Condiciones de la demanda: esto tiene mucho que ver con el hecho de que las empresas puedan y quieran pasarse de productos y servicios imitadores y de baja calidad, a una competencia basada en la diferenciación. Debido a que las economías

de poca productividad enfocan fuertemente en los mercados extranjeros para progresar, se deben desarrollar mercados locales más exigentes. La presencia o surgimiento de segmentos de mercado o clientes nacionales más exigentes presiona a las empresas para que mejoren sus productos y servicios, -en sí todos sus procesos-, permitiendo, esta dinámica, la valoración de las necesidades existentes y futuras. Lo cual es difícil hacer en los mercados externos. La demanda local también puede revelar segmentos del mercado donde las empresas se pueden diferenciar.

d) Industrias afines y auxiliares: la ubicación dentro de un cluster puede brindar un acceso superior o de menor costo a insumos especializados, tales como: componentes, maquinaria, servicios a empresas y personal, a diferencia de la integración vertical, las alianzas formales con entidades externas o la importación de insumos de lugares distantes. El cluster puede ser el medio más eficaz para reunir insumos, siempre que se tenga proveedores locales competitivos, si no cuenta con ellos, puede ser necesario abastecerse fuera del cluster, aunque éste no sea el propósito ideal.

El acceso a insumos suministrados por integrantes del cluster, puede implicar menores costos de transacciones, que si se obtienen de fuentes distantes. Abastecerse dentro del cluster minimiza los costos de inventarios y elimina el costo y las demoras de la importación. Frena además el comportamiento oportunista de los proveedores que cobran precios excesivos o no cumplen con los compromisos.

Abastecerse dentro del cluster facilita la comunicación, reduce el costo de adaptarse a la medida y facilita la prestación de un conjunto de servicios auxiliares, tales como instalación, depuración, capacitación de usuarios, detección y corrección de fallas así como reparaciones oportunas. Estos beneficios son especialmente famosos para aquellos insumos avanzados y especializados que implican tecnologías incorporada a la información o al servicio.

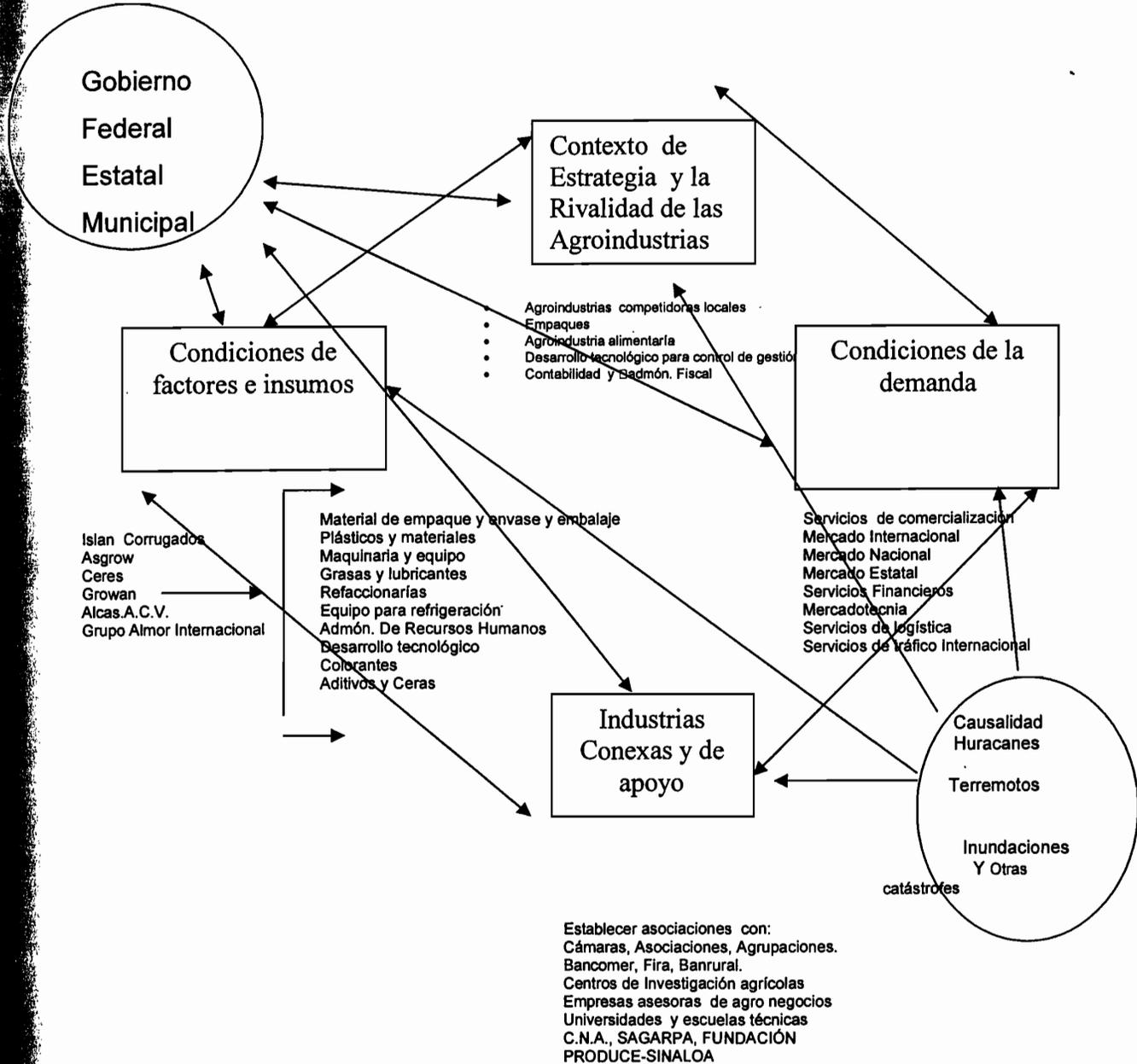
El acceso a los insumos dentro de un cluster también podemos considerarlo más eficiente o eficaz, que dentro de la integración vertical. Los proveedores especializados externos pueden en su momento ser más eficaces, en cuanto al costo y más sensibles a la producción de componentes en las áreas de capacitación.

Después de haber explicado las cuatro fuentes de competitividad que forman el diamante competitivo hay que preguntarse ¿dónde se encuentran los cluster dentro de este esquema? Lo expresado propone elementos que permitan comprender que los cluster son una manifestación de estas cuatro aristas del diamante competitivo o para decirlo de otra forma, la interacción de esas cuatro fuentes de competitividad es lo que crea un conjunto de condiciones especiales que conducen a que, en determinados espacios, se formen esos entramados de empresas y organizaciones a los que se les ha llamado cluster. Debiendo considerar a la vez que la dinámica de los cluster influye en la competencia, en la oferta de factores, en las características de la demanda y en las industrias afines y auxiliares. En ese sentido se le debe considerar al cluster como un una quinta fase del diamante de la competitividad. En concreto consideramos que afectan la competencia en tres sentidos básicos:

- 1- Aumentan la productividad de las empresas y de las industrias a las cuales pertenecen.
- 2- Mejoran la capacidad de innovación de empresas e industrias y en esa medida aumenta su productividad
- 3- Estimulan la formación de nuevas empresas que amplíen y profundicen las ventajas aportadas por el cluster.

Figura No. 1

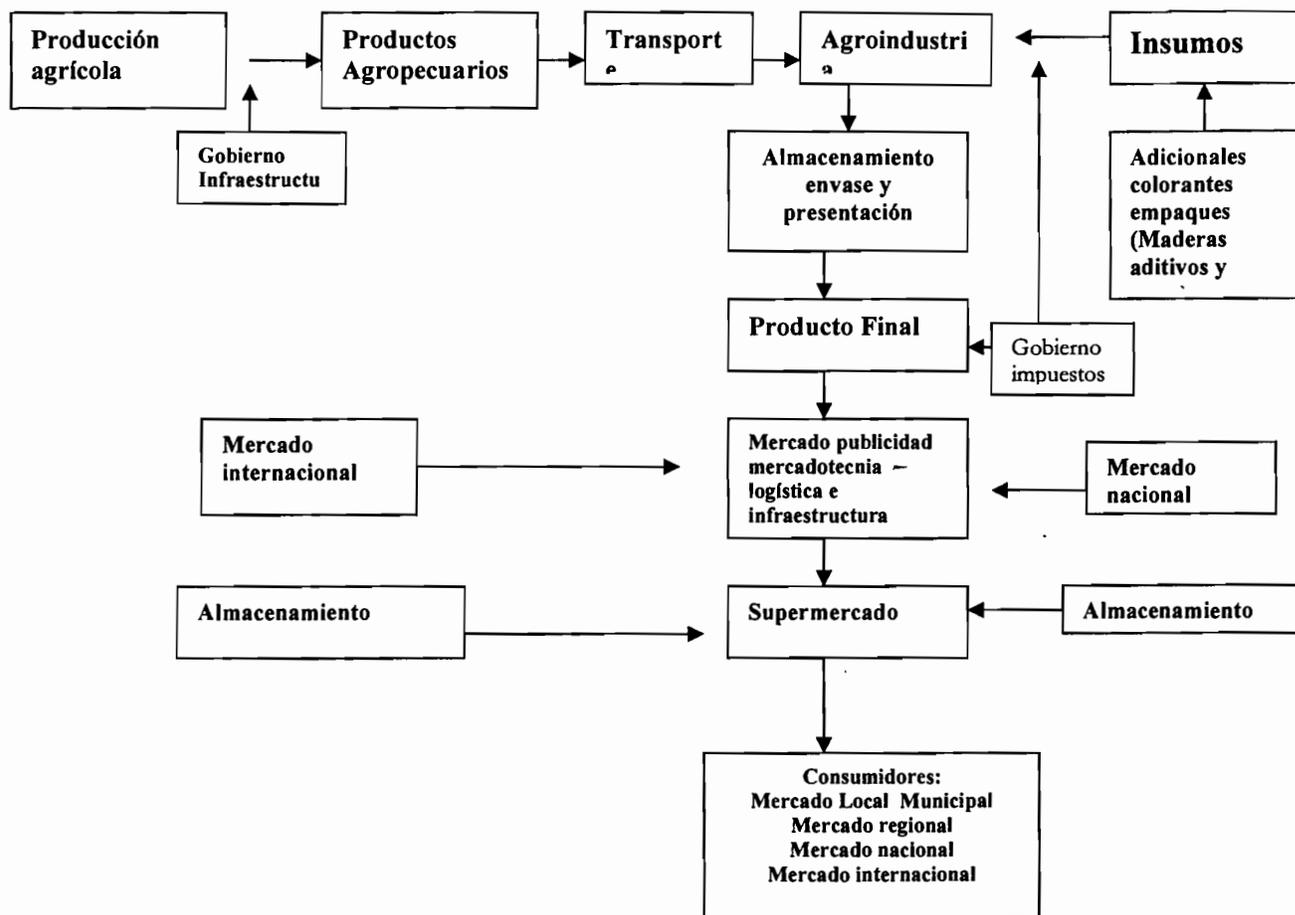
Diamante Competitivo para la agroindustria del Estado de Sinaloa



Fuente: se tomo como base el Modelo Porter
Elaboración propia

Figura No. 2

Diagrama del funcionamiento de la agroindustria en el Estado de Sinaloa.



Fuente: elaboración propia: se tomo como base el Modelo Porter

figura No. 3

Propuesta para que el gobierno fomente la creación de clusters en el Estado de Sinaloa

FIGURA DIAMANTE COMPETITIVO

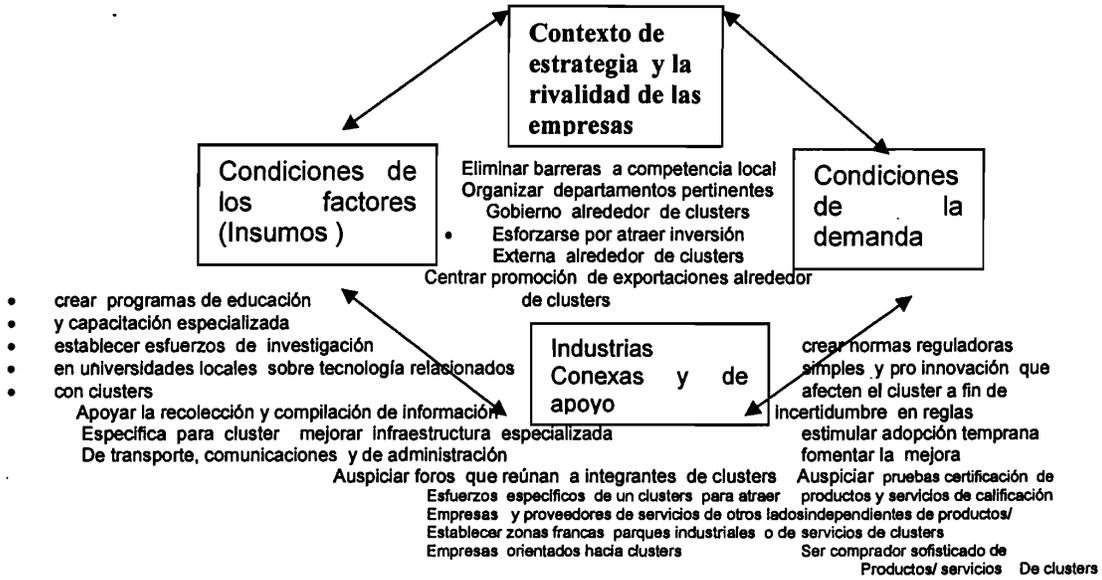
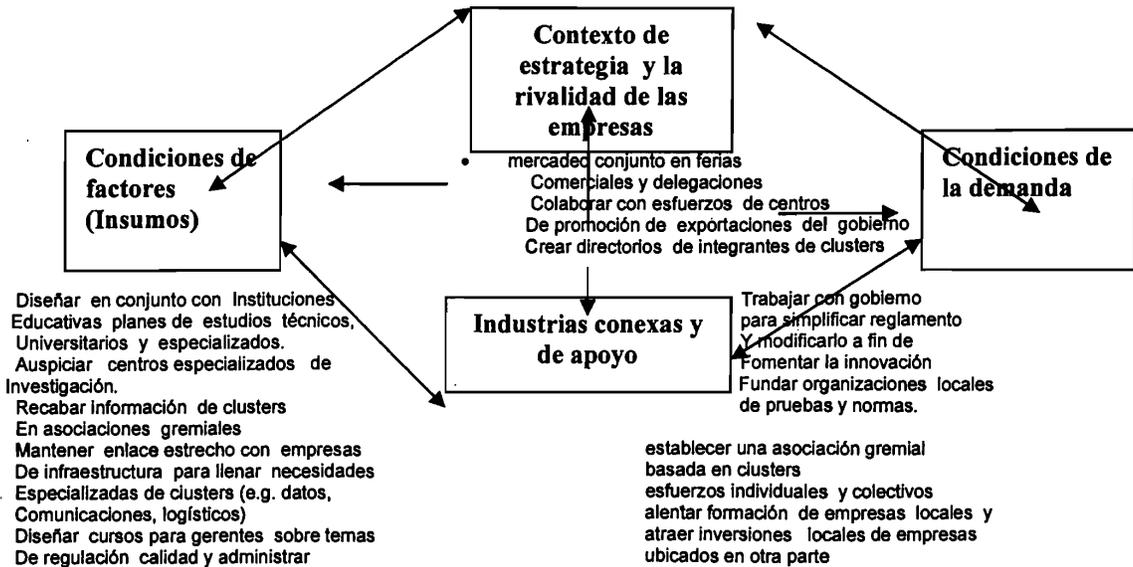


Figura No. 4

Propuesta para que el Sector Productivo fomente la creación de clusters en el Estado de Sinaloa



Fuente: Elaboración propia se tomo como base el Modelo Porter

2.4.3. Competitividad Sistémica: Desarrollo Agroindustrial.

El modelo de competitividad sistémica tiene mayores probabilidades de materializarse cuando “mercado” y “organización” (con orientación a la sociedad), se mueven en una misma dirección y están estrechamente acoplados entre sí, permitiendo este proceso movilizar potenciales de sinergia así como potenciales de ajuste y corrección. Al Estado le interesa la tarea de impulsar un proceso sistémico de búsqueda y aprendizaje a través del diálogo con las organizaciones agroindustriales y otros actores sociales. Coordinar la orientación competitiva y de fortalecimiento de la localización agroindustrial, brindar desarrollo social a esta actividad, con una vista a la dimensión de transnacionalización y regionalización, materializando así la sustentabilidad, en las políticas que marcan un concepto de cambio, económico agroindustrial y social, adecuadamente conducido, Bertoni (1994).

Para alcanzar esa meta, en el desarrollo agroindustrial, es pertinente identificar que, para el estudio de las agroindustrias, se plantean tres estilos en los países en vías de desarrollo:

- a) El estilo transnacional: Se definiría como un proceso de estructuración de la producción, que se realiza a través de las fuerzas del mercado. La iniciativa de este proceso se encuentra en manos del capital privado, quien lo lleva a cabo en forma compulsiva, pero con flexibilidad, promoviendo o admitiendo una amplia variedad de formas de organización de la producción, que abarcan, desde la plantación de grandes dimensiones operadas en forma directa, hasta el minifundio controlado a través de la comercialización y la diversificada forma de explotación llamada “agricultura por contrato”.
- b) El estilo colectivista de organización: Sería un proceso de estructuración de la producción, en donde la iniciativa manifiesta pertenece al estado. Puede

corresponder a una variedad de propósitos y a realizarse en muy distintos contextos sociales. El aspecto incluye diversos regímenes productivos y muy distintos grados de participación de los productos en el proceso, abarcando así formas de organización muy heterogéneas.

2.5 La Agroindustria: como factor de desarrollo nacional, estatal y local.

2.5.1. El enfoque agronegocios.

Desde esta perspectiva, se considera que el sistema alimentario incluye todos los participantes involucrados en la producción, procesamiento y comercialización de un producto agrícola. Entonces el sistema agronegocios comprende:

- La producción de insumos, como semillas, máquinas, fertilizantes y pesticidas, entre otros.
- La granja que usa tales insumos en la producción de cosechas, animales, etcétera.
- Las instituciones que intervienen y coordinan las etapas sucesivas que siguen los productos en el mercado.

Este enfoque nos dice que el sistema agronegocios ha contribuido a que se presenten grandes disparidades intersectoriales y diferencias en la productividad de los agentes participantes (López Martines, 1996. p. 42).

2.5.2. Enfoque de La cadena productiva

En los setenta, aparece una concepción desarrollada por Louis Malassis, que comprende a la agroindustria dentro de un conjunto agroalimentario. Según esta concepción el sector agroalimentario se divide en los siguientes subsectores:

a) Subsectores funcionales:

- Agricultura
- Industrias agrícolas y alimentarias
- Sector auxiliar que produce insumos y maquinaria.

b) Subsectores económicos:

- Sector capitalista
- Sector artesanal
- Sector cooperativo
- Sector público

De acuerdo con este enfoque, la estructura del sector agroalimentario se caracteriza por la importancia relativa de dichos subsectores y por su interdependencia y concurrencia. Este enfoque es integrador y totalizante. La crítica se basa en tres aspectos: primero, afirman que la integración agricultura-industria se da de manera diferente en los diversos sistemas agroindustriales, sin implicar en muchos casos la subordinación completa ni el control directo de la producción. En segundo lugar, indican que éste se limita sólo a una parte del fenómeno agroindustrial, y finalmente, consideran que pierde de vista la evolución histórica de la relación agricultura-industria (López Martines, 1996. p. 43).

2.5.3 Enfoque de complejos y sistemas agroindustriales.

En los años setenta y siguiendo el enfoque de la escuela francesa, autores como Déla Pierre, Vernon, Palloix y Fajnzylber, son quienes, a decir de López, et. al. (1996) abordan la problemática desde la perspectiva del proceso de transnacionalización.

De acuerdo con este enfoque, se dice que con la intención de obtener ganancias más altas y de asegurarse el control de las materias primas agropecuarias, las transnacionales que operan en la agroindustria alimentaría extendieron su intervención a nuevos mercados, sobre todo en países de América Latina, abarcando varios eslabones de la cadena agroalimentaria. Esto provocó la organización de un sistema transnacional, cada vez más amplio, de producción, procesamiento y distribución de alimentos y otros productos (López Martines, 1996. p.44).

Con el fin de sistematizar el estudio de la agroindustria, se hizo necesario, construir dos grandes conjuntos: el de los trabajos correspondientes a los países desarrollados y el de los elaborados sobre la base de los países subdesarrollados.

En el primer caso, encuentran que frente a las transformaciones ocurridas en los procesos productivos, que antes se desarrollaban dentro de los predios agrícolas y que ahora se industrializan fuera, desde distintos centros académicos, ubicados en diferentes espacios del mundo desarrollado y con divergentes ópticas, comienzan a elaborarse modelos explicativos. Si bien estos estudios se desarrollan desde los años treinta, es en los cincuenta cuando se empiezan a estudiar sistemáticamente, a partir de que se hacen visibles ciertos elementos, tales como la adopción de tecnologías intensivas de capital, el desarrollo de la industria proveedora de esa tecnología y la creciente presencia de instancias de transformación de la producción agraria. Estos elementos trastocan la estructura productiva de los Estados Unidos, recolocando a la agricultura cerca de la lógica capitalista. Es así, que Harvard Business School, apoyándose en la teoría de las relaciones intersectoriales de Leontieff, encuentra la existencia de una serie de agentes (del productor al comerciante, pasando por los transportistas y de los industriales) que se suceden a lo largo de la cadena, cuyo conocimiento, es indispensable en el mundo de los negocios. Esa cadena industrial, -el agrobusiness-, comprende desde el productor directo hasta el consumidor final, involucrándolos a todos (Martínez, et al. ,1994:9-39).

Como se señaló anteriormente, Louis Malasi, es de los primeros que plantea la idea de que los procesos agroindustriales están asociados a formas de integración, elaborando el concepto de *complejo agrícola integrado*. En dichos complejos el punto neurálgico, es la existencia de un centro principal de decisión, la denominada firma integradora que controla las operaciones de la cadena. Esta perspectiva generó una amplia discusión en los centros académicos de la época.

En este marco, aparece una vertiente explicativa que se centra en los efectos de la instalación de las agroindustrias transnacionales en los países subdesarrollados, y como figura principal de esta vertiente, surge Ernest Feder, quien sostiene que la instalación de agroindustrias, en tales países, corre por cuenta de los países desarrollados, principalmente del capital estadounidense, quien aporta los recursos financieros necesarios y la tecnología adecuada para su funcionamiento.

Para Feder los productores al estar al servicio del capital agroindustrial, se convierten en asalariados, sostiene que la agroindustria actúa como coordinadora de las actividades del agro y de la transformación industrial.

Otro autor, que se ubica en la misma línea de Feder, es James Petras, quien afirma que la modernización capitalista del agro está en la proliferación de "empresas imperiales". Esta afirmación la hace, ya que al observar el fenómeno encuentra que una de las formas en que éstas operan es convirtiendo a los productores primarios en sus proveedores de materias primas.

En el análisis del desarrollo agroindustrial se pueden encontrar dos ópticas: una llamada "optimista", en donde los autores destacan el papel armonizador de intereses que ejercen las relaciones de articulación agroindustrial, abarcando a un elevado número de actores participantes. En esta óptica no existe ningún conflicto en la distribución de los excedentes, ni en las relaciones de poder que se dan en los eslabones de la cadena agroindustrial. Por otro lado, se encuentra la perspectiva que hace hincapié en los conflictos sociales y en las desigualdades económicas que acarrea el desarrollo agroindustrial, especialmente en los países subdesarrollados.

Cabe comentar que hay autores que consideran que es en los países subdesarrollados donde se esbozan las mejores perspectivas analíticas sobre la agroindustria. Por ello cabe mencionar, a partir de los setenta es cuando se pone un acento especial al papel y al desempeño de las empresas transnacionales en dichas economías. En este sentido se inscriben los trabajos de Gonzalo Arroyo, que tuvieron

una influencia destacada y que afortunadamente continúa aportando conceptos y opiniones, algunas de las cuales se rescatan en este trabajo.

Arroyo, sostiene que la problemática agroalimentaria, se explica por la subordinación de la estructura productiva del sector agropecuario, a la lógica de la transformación agroindustrial, por lo que los cultivos no están dedicados a la producción de alimentos, sino a la generación de insumos para la transformación industrial.

Raúl Vigorito es otro de los académicos que ha tenido una influencia en las interpretaciones sobre la problemática agroindustrial. Para él la explicación más acertada está en reconocer, que son los países centrales los que transfieren un nuevo patrón agroalimentario basado en la agricultura "moderna". Este patrón es el llamado patrón transnacional, que todavía sigue provocando cambios en la forma de producir y de consumir. Este proceso no ocurre equilibradamente, sino que genera un conflicto, ya que estos cambios no corresponden con las características históricas que ha tenido del desarrollo de América Latina (Martínez, et al., 1994:14).

Dentro de los estudiosos de la agroindustria en América Latina se encuentra Oscar Colman, quien apoyándose en los trabajos de Palloix, considera que el análisis de la problemática de la internacionalización del capital, a partir del estudio de las cadenas agroindustriales, no debe abordarse en la dimensión aparental del proceso constituido por la empresa transnacional, sino que debe partir de un enfoque subsistémico, que permita integrar diversos "circuitos particulares" articulados por las empresas, en el marco de la unidad envolvente que es la "industria" o "rama", que hará posible analizar el movimiento real del proceso de internacionalización del ciclo del capital social.

Colman, con el objeto de reformular el enfoque sistémico, propone el uso del concepto de "subsistema de producción y circulación", el cual se caracteriza por un conjunto de actividades productivas y de circulación material y social, que cumplen las siguientes condiciones:

- Articulación físico- técnica: este concepto se corresponde con el concepto de cadenas y se refiere al conjunto de operaciones de producción encadenadas linealmente por las relaciones insumo-producto. Se distinguen entre sí en función de su relativa autonomía de organización del trabajo. Responden a una división técnica del mismo y pueden ser vistas como un proceso continuo de trabajo.
- Organicidad social: implica un subconjunto de actividades cuyo movimiento de conjunto tiene una unidad estructural, hasta tal punto de que el conjunto pueda paralizarse si algunos de sus elementos no responden al movimiento general o que, por la falta de sincronización entre las actividades, se puedan generar serias dificultades de funcionamiento del conjunto. Al criterio de organicidad se accede a través de vías como: a) *la propiedad jurídica común:* instauran un ámbito común de valorización del capital, regido por un sujeto jurídico-administrativo que integra física, técnica y financieramente a las diversas unidades; b) *los mecanismos de mercado:* encierra "bolsones de organización" dados por relaciones estables entre unidades autónomas que puedan asegurar la condición de movimiento armónico del conjunto, c) *la programación social del conjunto:* es decir, que está regulado por un programa común, concertado o impuesto jurídicamente o mediante el uso coherente de instrumentos de política estatal.

Cuadro No. 5.

2.6. El factor de desarrollo de la agroindustria.

PROGRAMAS PARA EL DESARROLLO DE LA AGROINDUSTRIA EN SINALOA.

PROGRAMA	OBJETIVOS
Desarrollo de cadenas productivas	Formar el consejo agroindustrial sinaloense Fortalecer la planta agroindustrial establecida Desarrollar por giro o rama de actividad en coordinación con agroindustriales, líneas de acción para integrar verticalmente la cadena productiva Impulsar el abasto agroindustrial por contratos Promover el desarrollo de proveedores para la agroindustria Diversificar los cultivos para el abastecimiento de materia prima para asegurarse su operación todo el año. Impulsar el mejoramiento tecnológico y la capacitación en la agroindustria Promover la asignación de mayor valor agregado a la agroindustria Desarrollar cluster agroindustriales.
Fomento a la Agroindustria Rural	Impulsar el Desarrollo regional equilibrado Portafolio de proyectos de inversión en función de los recursos regionales Detener el flujo de migración del campo a la ciudad Gestionar el acceso al financiamiento y capacitación
promoción de Proyectos de Inversión	Elaborar portafolio de oportunidades de inversión, en función de nuestras ventajas competitivas agroindustriales Impulsar el incremento de la capacidad utilizada de las principales ramas agroindustriales afectadas por la globalización. Impulsar la ampliación y modernización de agroindustrias que han logrado permanecer para alcanzar buen nivel de competitividad ante la competencia en un mercado internacional. Proporcionar orientación y asistencia técnico-economista en proyectos agroindustriales de cualquier nivel de inversión. Impulsar un mayor grado de transformación de los productos del sector agroindustrial Gestionar el acceso a esquemas de financiamiento Gestionar el acceso a programas de capacitación Vincular la agroindustria con instituciones de investigación y desarrollo tecnológico.
Reconversión Productiva de la agroindustria	Avanzar en la rentabilidad y certidumbre del campo Desarrollar proveedores a la agroindustria Incrementar la agroindustria arriba del 80% Diversificar la producción hacia cultivos no tradicionales Incrementar mantener la planta laboral y generar 2000 empleos nuevos.

Fuente: Plan Estatal de Desarrollo (1999-2004).

En los círculos académicos se comenta que hay autores para quienes el concepto de agroindustria sería ya inútil, pues ésta como tal habría desaparecido. Para Gonzalo Arroyo la agroindustria no puede ser sólo entendida en sí misma, o sectorialmente, sino como resultante del proceso de interacción actualmente en curso entre las industrias farmacéuticas, químicas y alimentos en los países desarrollados. Para este autor la agroindustria muestra evidencias de profundas transformaciones, ya que se inserta primariamente en la red o "technology Web", en cuyo centro está la biotecnología. La agroindustria también se inserta, aunque secundariamente, en las redes de la microelectrónica y de nuevos materiales.

Observamos que la agroindustria tradicional, alimentaria y no alimentaria, no figura en la lista de las que usen tecnología de base, pero la de los agroquímicos sí. La razón es que la rama agroindustrial cuenta con baja inversión en investigación y desarrollo (I & D) y, por lo demás, está siendo tecnológicamente transformada a partir de innovaciones introducidas sobre todo desde la industria química y farmacéutica.

Las transformaciones actuales operadas en el campo de la gran agroindustria alimentaria y no alimentaria, van en el sentido de una mayor concentración industrial. En cierta manera, el desarrollo de la biotecnología ha contribuido a lo anterior. Clasificamos en cuatro grupos las principales biotécnicas, –cultivos de tejidos y células, fermentación e inmovilización de enzimas, aplicación de la microbiología a la selección y cultivos de células y microorganismos y las técnicas de manipulación de materiales genéticos–, que suponen un grado superior de conocimiento de avance científico. Todas éstas técnicas tienen ya aplicaciones directas o indirectas a la producción agroindustrial y alimentaria.

Arroyo, nos da algunos ejemplos de lo anterior: la detección de contaminantes orgánicos, microbianos y otras toxinas en alimentos, la fabricación de saborizantes y aromatizantes de nuevos edulcorantes-izo glucosas, aspartame, taumatinas, etc., de aminoácidos para la industria alimentaria, de la producción de microorganismos y

enzimas para la industria de fermentación, también con amplias aplicaciones en la rama alimentaria.

La industria de semillas, una de las más avanzadas, produce ya nuevas variedades de plantas de mayor rendimiento, resistentes a plagas, salinidad, sequía, herbicidas, etc. y otras con mayor contenido nutritivo. En el campo de los insumos para la ganadería, hay también numerosas aplicaciones: hormonas de crecimiento, diagnósticos y vacunas, proteína unicelular a partir de residuos o materias primas abundantes, mejoramiento genético de animales mediante fecundación *in vitro* y, más adelante, por medio de la manipulación genética de embriones (Arroyo, 1993:9-19).

La introducción de las nuevas semillas aumentó los rendimientos en magnitudes sin precedentes y permitió su empleo en la agricultura. Los complejos agroindustriales comienzan a adquirir las características que tienen en los países centrales. Ahora se puede decir que existe una tendencia a la transnacionalización del sistema agroalimentario. Las Empresas Transnacionales (E.T.) movilizan este proceso y frente a ellas el Estado nacional posee un poder limitado de determinación (Vigorito, 1994:67-68).

2.7 Megatendencia: globalización, transnacionalización y regionalización de la agroindustria.

En el desarrollo de las agroindustrias inciden varios fenómenos relacionados con la internacionalización de las economías. Si bien el modelo agroindustrial, vinculado al aumento de las exportaciones, causó desplazamientos y transformaciones de actores, también implicó la incorporación de otros. Las nuevas estrategias del capital agroindustrial no sólo representaron la puesta en marcha de mecanismos tradicionales de articulación agroindustrial, -como la agricultura de contrato-, sino también de formas novedosas de entrada de capital en el agro, como los polos de siembra o los llamados "diferimientos impositivos" (Gras , 1998:730).

En los últimos años, la expansión agroindustrial tiene un escenario distinto al de etapas anteriores. Las nuevas condiciones macro estructurales señalan el retiro del

estado de sus funciones reguladoras y su reemplazo por el "mercado", como principal asignador de recursos. La desregulación en casi todas las actividades agroindustriales tiene consecuencias sobre la configuración de los actores económicos, en tanto que deja liberada la evolución de estas actividades a los poderes diferenciales de las relaciones directas y de mercado. Este proceso refuerza las asimetrías preexistentes en estos espacios económicos (Bertoni y Gras, 1994:195).

Al analizar las actuales tendencias del mercado de alimentos encontramos que se inscriben en el contexto global de la posmodernidad, que busca una mayor individualización del consumo, pero además cuenta con una amplia correspondencia en la distribución del ingreso de carácter concentrado. En esta etapa moderna las empresas alimentarias crecen con base en la masificación del consumo.

Todo esto no significa que se esté configurando una "nueva industria", sino que más bien las empresas ya establecidas diversifican sus marcas e incorporan a la presentación de sus productos una idea más cercana a lo "natural" o "casero", con lo que cada consumidor piensa que esa es la mejor forma de alimentarse. Son más caros, pero el consumidor sacrifica parte de su ingreso al considerar que gana en calidad nutricional y se diferencia de la gran masa de consumidores anónimos.

En la etapa de la posmodernidad se busca la individualización de la ingesta, aun cuando esta individualización corresponda a un patrón homogéneo mundial en el cual, dado el contexto global de la crisis, sólo participen algunos países y dentro de ellos ciertos grupos selectos de la población (Torres ,1997:127-128).

Las siguientes son algunas de las características y rasgos predominantes de las empresas transnacionales alimentarias:

- Su función y papel son importantes en la fase actual de desarrollo del sistema capitalista mundial.

- La estructura de grupo les permite, gracias a la implantación de filiales y agencias, extender su campo de acción por todo el mundo, donde funcionan frecuentemente en forma de mercados oligopolios.
- Actúan preferentemente en el sector industrial y su participación es considerable en términos de volúmenes de inversión, producción, valor agregado y, en menor medida, sobre el empleo;
- Su importancia aumenta o disminuye a medida que el negocio alimentario se expande a los países subdesarrollados, aunque en la década actual se observa una reconcentración de la demanda en los países más ricos del planeta;
- Esa expansión está orientada, sobre todo, hacia el control oligopólico de ciertos mercados estandarizados en el nivel internacional (cereales, cárnicos, azúcar y sus derivados, café soluble, leche y sus derivados, conservas de frutas y legumbres, etc.). En general, busca el control de los mercados internos en desarrollo, de los países relativamente más grandes e industrializados del tercer mundo; se distinguen, además, por el papel que desempeñan en la internacionalización del capital productivo y, en consecuencia, por la forma de funcionamiento de sus filiales;
- Las empresas transnacionales muestran una clara tendencia a la concentración progresiva del capital en manos de un pequeño grupo de empresarios. En México las filiales de estas empresas prefieren las clases industriales de crecimiento rápido, donde las tasas de beneficios son más elevadas.
- La industria alimentaría manifiesta una tendencia a la diversificación esencialmente intersectorial, es decir, en el interior de la cadena alimentaría; a partir de la segunda mitad de los setenta se expresa una marcada preferencia por los últimos eslabones de la producción de alimentos diferenciados y de alto valor agregado (confituras, bebidas, quesos, congelados, yogures, etc.) y por la distribución hasta el consumo final por medio de restaurantes (los fast foods de origen estadounidense: hamburguesas, pollos preparados). Sin embargo, se observa una penetración reciente en otras ramas, particularmente en las industrias químicas que conforman las clases más dinámicas de la industria alimentaría- es decir, las

de colorantes y saborizantes artificiales, cuya tasa de crecimiento ha sido superior a 20% anual promedio en México a partir de estos años.

- Otra tendencia, -en el nivel tecnológico-, es crear fábricas de propósitos múltiples de gran capacidad, asociando diferentes operaciones técnicas: desde el tratamiento de la materia prima, hasta la fabricación de alimentos diversificados (Torres, 1997:126-127).

Al caracterizar el mercado alimentario actual encuentran que su perfil incorpora una reciente integración de la mujer a la fuerza de trabajo, lo que ha conducido al incremento de comidas fuera del hogar y al consumo de alimentos de fácil preparación. Esto se ha reforzado con el abaratamiento de los aparatos electrodomésticos, los cuales abaten el tiempo dedicado a esas labores. La expansión del mercado alimentario ha profundizado la industrialización de la agricultura para superar, por medio de la agricultura de precisión y de la agro biotecnología, las impredecibles condiciones propias de la producción alimentarias. Ésto permite reducir costos, controlar la calidad y superar la estacionalidad, con el fin de aumentar los rendimientos.

Las tendencias estimulan el consumo creciente de alimentos y bebidas industrializadas, más que en su estado natural, aunque la fuerte inclinación hacia las comidas rápidas no ha eliminado las preferencias por las llamadas cocinas éticas, como tampoco la demanda de productos orgánicos para quienes tienen capacidad de compra (Chauvet y González, 1999:746).

Continuando con esta exposición encontramos que las grandes tendencias en los sistemas agroalimentarios mundiales son:

- La globalización de los mercados alimentarios y la consolidación de bloques regionales, en el marco de una predominante tendencia tripolar en las inversiones. Entre América del Norte, la Unión Europea y la Cuenca del Pacífico concentran el 70% de las industrias de alimentos a nivel mundial y alrededor del 90% del flujo de

inversiones directas que realizan las firmas multinacionales del sector. En este contexto, surgen nuevos oligopolios transnacionales en contraposición a los tradicionales grupos de agro comercio (Cargill, Nidera) y de las industrias multiproducto (Nestlé, Unilever, General Food) se suman ahora otros conglomerados empresariales posicionados en la distribución minorista (Carrefour, Wal-Mart, Sainsbury) y el consumo colectivo (Mc Donald's, Pepsico, Pillsbury).

- Las importantes redefiniciones de los marcos regulatorios en el seno de los grandes bloques comerciales (Unión Europea, América del Norte, La Cuenca Asiática). Algunas de estas nuevas regulaciones (seguridad alimentaria, calidad y atributos de los productos, preservación de "estilos de vida nacionales", cuestiones ambientales), actúan como barreras no tarifarias de "entrada", -en otros países o bloques-, con consecuencias sobre el contexto competitivo de la industria alimentaria.
- Las nuevas orientaciones de las innovaciones tecnológicas (tecnologías de información, "bioindustria") responden a los criterios de productividad / calidad, orientado las estrategias competitivas de la industria y las áreas de servicios alimentarios. Así mismo, estos cambios conllevan fuertes procesos de terciarización de las cadenas alimentarias.
- La frontera tradicional entre la esfera productiva y las gestiones en circulación / distribución se distiende, dado que los insumos y productos agroalimentarios se incorporan en forma creciente a un nuevo tipo de industrialización sustentada en la agregación de valor-servicio (alimentación / servicio). De esta forma, las ventajas dinámicas se asientan cada vez más en el desarrollo de aptitudes y capacidades para la obtención de un amplio conocimiento del mercado, junto a las modalidades organizativas y gerenciales que permiten una mejor y extensa cobertura de las ventas minoristas -o las formas alternativas de comidas fuera del hogar-, garantizadas por la posesión de marcas propias y / o consolidadas.
- Las implicaciones territoriales que obedecen a los nuevos rasgos de funcionamiento de las cadenas agroalimentarias. En la medida en que los recursos productivos se coordinan dentro de un vasto espacio de producción-circulación

conformado por los mercados integrados y / o mundiales, pierden importancia relativa los factores de localización clásica (proximidad geográfica con el sector primario) en las industrias alimentarias de primera y segunda transformación. La compleja organización de las fases de circulación-distribución final de alimentos da lugar a múltiples áreas de localización coordinadas a escala mundial, por ejemplo, en el abastecimiento de las cadenas de fast-food, súper e hipermercados donde se privilegia la prestación de los diferentes servicios comerciales, de transporte, de información necesaria para acceder al mercado de consumo.

Ante estas tendencias, Gorenstein sugiere establecer ciertas estrategias tecnoproductivas y empresariales, éstas se pueden resumir en tres rasgos principales:

- El ciclo de vida del producto
- La alta tasa de rotación.
- La calidad y tiempo (Gorenstein, 1998:458-459).

Al analizar a la agroindustria mundial nos damos cuenta que en la mayoría de los países representa ya una parte significativa de la actividad industrial total. En las naciones desarrolladas, pese a que la agricultura primaria aporta una parte muy pequeña del producto total, las industrias derivadas de la transformación de productos agrícolas generan un tercio del valor agregado manufacturero (V.A.M.). Esta proporción es aún más alta (37.6%) en los países en desarrollo, donde con frecuencia la agroindustria es la principal actividad industrial y contribuye de manera importante a la producción, los ingresos por exportaciones y el empleo. No obstante, desde 1980 la participación de la agroindustria en el P.I.B. manufacturero muestra una tendencia descendente en todo el mundo, aunque ligeramente más pronunciada en los países en desarrollo.

La producción de alimentos, bebidas y tabaco constituye el componente principal de las actividades agroindustriales en la mayoría de países. En 1994 la participación de esa rama ascendió a 12.6% del V.A.M. en los países industrializados y al 7.7% en las naciones en desarrollo. El segundo lugar corresponde a textiles,

prendas de vestir y cueros, con 5.7 % en los primeros y 11.4% en las segundas. Cabe señalar que, como en el del conjunto de la agroindustria, la importancia relativa de las dos ramas declinó en 1980 a 1994. En estos años se elevó la participación de los países en desarrollo en el valor agregado mundial de las ramas agroindustriales. La del tabaco, por ejemplo, pasó de 26.3 a 33.2%, mientras la de tejidos y calzado se incrementó 6.8 y 4.8 puntos porcentuales, respectivamente, y aumentaron de manera notable la de bebidas y cuero.

En cuanto a los países desarrollados, la participación de la Unión Europea, en ese valor agregado mundial, registró un avance considerable en las industriales de alimentos, bebidas, tabaco y cueros, con sendos incrementos de 4.3, 3.7, 2.2 y 4.5 puntos porcentuales, aunque se presentó un descenso relativo en la mayoría de los demás rubros. Por su parte, América del Norte consolidó su lugar en el mercado de productos de madera y papel, al tiempo que amplió su presencia en las industrias del caucho y tejido. Los problemas de la transición económica en Europa del Este y la C.E.I. mermaron la agroindustria: su participación en el valor agregado mundial disminuyó en todas las ramas desde cerca de tres puntos porcentuales en la manufactura de calzado, productos de madera y tabaco hasta nueve o diez puntos en alimentos, bebidas, tejidos y cuero.

La mayor contribución al valor agregado mundial de la agroindustria de los países en desarrollo refleja el elevado ritmo de expansión que tuvo esa actividad: de 1980 a 1994 la tasa de crecimiento fue superior a la de las naciones desarrolladas y las economías de transición. Durante el primer lustro de los noventa sobresalió el pujante avance de la producción de caucho, papel y bebidas (Bancomext, 1998:767).

Entre los factores que reflejan la globalidad creciente encontramos: a) la razón entre el comercio mundial y el Producto Bruto Global de la economía y b) la inversión extranjera directa. Precisamente, en los dos estudios que efectuaron sobre competitividad en las agroindustrias de manzanas y peras en Argentina, se examinaron los efectos de la globalización a partir de la introducción en los modelos

de regresión de la variable "relación comercio y producción mundial". De esta manera evaluaron, específicamente, el efecto de la tendencia en el comercio con relación a la producción en el sector, omitiéndose los efectos globales del comercio mundial en las exportaciones de la agroindustria (Calvo y Visintini, 1999).

2.8. Problemática de la agroindustria Europea

En esta parte del marco teórico vamos a examinar, las tendencias que se están presentando en el desarrollo agroindustrial y la actitud del consumidor en Europa. Nos interesa hablar de esta parte del mundo, porque es el lugar donde se está dando el nivel de integración económica más alto y donde existe un alto poder de compra por parte de los consumidores. Por otro lado, es interesante conocer, cuáles son las estrategias que la industria alimentaria ha presentado para enfrentarse a un mercado integrado y donde la competencia se da entre países con un alto nivel de desarrollo económico. También es necesario conocer cuáles son los problemas que enfrenta la industria alimentaria de los países más atrasados de Europa al enfrentarse a un mercado tan competitivo.

Un trabajo nos advierte que cuando las economías se abren al mundo, las agroindustrias alimentarias están obligadas a revisar su antigua gama de productos, estrategias de marketing y estructuras organizativas con el fin de ajustarse al nuevo marco del mercado. La eliminación de las barreras mejorará la eficacia de determinadas industrias obligando a una reestructuración o consolidación de la industria nacional ante el incremento de la competencia.

Cuando se presentan la apertura comercial y el mercado libre de barreras, las empresas tienen que reducir más los costos de gestión y de producción, aunque cabe señalar que los conceptos de "calidad del producto" y el "marketing" han sido los elementos claves en lo que va de la década.

Los puntos fundamentales de los ajustes y cambios estructurales de la agroindustria alimentaria son:

- Cambios en el marco consumidores / distribuidores. En un mercado global estable, los consumidores son cada vez más exigentes. La calidad y el deseo de nuevos productos serán los temas dominantes, aunque el aspecto de la comodidad seguirá siendo importante.
- Cambios y ajustes en la transformación secundaria del sector agroalimentario. El cambio más significativo lo constituye la supresión de los obstáculos técnicos (por ejemplo, normas alimentarias, normas sobre envasado y etiquetado). Como resultado las economías de escala en la producción y el marketing adquirirán más importancia y aumentará la competencia. Con el fin de adaptarse a las condiciones del mercado las empresas centrarán sus actividades en su producción principal para aprovechar mejor sus conocimientos de gestión y producción y procederán a cerrar las fábricas pequeñas o anticipadas. Como el suministro regional de materia está perdiendo importancia, las futuras decisiones de ajuste dependerán principalmente del marco económico regional.

Otra característica es que las grandes empresas de transformación secundaria se adaptan pronto a las condiciones del libre mercado.

Las grandes empresas nacionales de transformación secundaria intentan crear en Europa empresas conjuntas, con otras empresas nacionales, para beneficiarse de las economías de escala. Algunas empresas de transformación secundaria actualmente están adoptando una doble estrategia: aumentando la producción con su propia marca y, al mismo tiempo, utilizando su maquinaria para la fabricación de productos de etiqueta propia, en régimen de subcontratación, para grandes cadenas de establecimientos.

Las empresas de transformación secundaria, son las que más beneficio sacarán de las condiciones del Mercado Único Europeo, son las que están preparadas

para aprovechar las economías de escala y de alcance, pueden ajustar sus fábricas a las exigencias del mercado único, y pueden apoyarse en la publicidad específica de la marca a escala europea. En las empresas de transformación primaria, el impacto del mercado único se hará sentir a través de los cambios mencionados anteriormente (Hans-Harald, 1991:60-61).

En cuanto a las estrategias que serán adoptadas por las empresas agroindustriales en Europa, ante los retos del mercado único, hay quien opina que estas acciones serán: la reestructuración de la empresa, la concentración en determinadas líneas de productos y en algunas unidades de fabricación o la diversificación a través de la cooperación.

En cuanto a la primera estrategia, no sólo se basa en una reestructuración de la empresa, sino en una reestructuración que permita tomar decisiones dirigidas a modificar la asignación de los recursos, el emplazamiento de las instalaciones y la estructura del sistema de distribución. Con ello se plantea la importante cuestión de diversificar los productos dentro de un área de mercado anterior o, por el contrario, ampliar la cobertura geográfica con un determinado producto. Una segunda estrategia es la denominada estrategia externa, en donde las empresas intentarán desarrollar estrategias basadas en una mayor cooperación o en una política de absorciones y fusiones. El objetivo será lograr que la empresa alcance muy rápidamente un determinado tamaño mediante la absorción de competidores o la creación de empresas conjuntas para, de este modo, distribuir, por ejemplo, los gastos de investigación y desarrollo entre unidades de mayor tamaño o acceder más fácilmente a los mercados extranjeros.

Rainer nos comenta, que de acuerdo con conocidos métodos de análisis de las oportunidades de mercado y de la situación estratégica (BCG-Matrix, McKinsey), se pueden establecer dos opciones principales para que las empresas consigan una ventaja competitiva a largo plazo sobre sus rivales, y el liderazgo en los costos de los productos y servicios, así como su diferenciación como empresa.

El liderazgo en los costos permite a las empresas agroindustriales acceder más fácilmente a los mercados exteriores, compitiendo con las empresas que los ocupan. Las estrategias de diferenciación permiten a las empresas obtener ventajas sobre las rivales gracias a la lealtad de marca de los clientes y a una menor elasticidad de los precios. La ventaja competitiva se puede conseguir por medios tan diversos como la calidad del producto o su carácter único, un proceso de transformación superior o el acceso a los consumidores a través de una red de servicios o puntos de venta. Las posibilidades de diferenciación van desde los productos estandarizados hasta los productos y servicios de complejo diseño. En muchos sectores, los productos diferenciados suponen una ventaja, en especial cuando los hábitos y comportamientos de consumo tienen un carácter decisivo (Rainer, 1991:92-99).

2.9 El desarrollo de la agroindustria en América Latina

En América Latina existen opiniones que aseguran que la agricultura "moderna", de los países centrales, transfiere un nuevo patrón agroalimentario: el transnacional, que introduce cambios en la manera de producir y consumir. Dichos cambios están en contradicción con las características que ha tenido el desarrollo económico de América Latina. En los países centrales se protege la producción agroalimentaria, mientras que en América Latina se protege la industria y, en general, la introducción de la nueva agricultura está limitada por su difícil adaptación a las condiciones de crecimiento de los países de la región (Vigorito, 1994:44-45). La agricultura está siendo descuidada en la mayoría de los países latinoamericanos; ahí está el ejemplo de Argentina.

Las empresas transnacionales (E.T.) transfieren hacia América Latina el sistema agroalimentario de los países ricos, creado durante el proceso de gestación del capitalismo monopólico y transnacional. De ahí que dicho sistema tenga las características de la agroindustria de Estados Unidos y del resto de los países desarrollados. Desde el punto de vista productivo, introduce cada vez más etapas

industriales entre la producción y el consumo, lo que conduce a la subordinación creciente de la agricultura respecto a la industria.

Vigorito en su estudio, presenta las etapas de expansión agrícola en Latinoamérica:

Primera etapa: (1945-1981) internacionalización comercial y expansión de la agricultura extensiva. Esta etapa responde al desarrollo de complejos agroindustriales.

Las relaciones internacionales están centralizadas; este carácter de la economía internacional incide con fuerza sobre la estructura económica de los países de América Latina. La inserción de la región en la economía agroindustrial y alimentaria se ajusta a ese esquema. Se basa en el suministro al centro de recursos básicos y materias primas, y en la adquisición, en el centro, de productos terminados para un mercado muy reducido aunque en expansión.

El complejo abierto es la característica principal de esta etapa. En general su estructura es uniforme en todos los casos, en los distintos sectores se reproduce una misma modalidad. La producción agrícola de estos complejos se sitúa en los países de América Latina. En esa época aún las actividades internas de transformación, están subordinadas al comercio internacional; núcleo de control de los complejos era el comercio internacional y / o la actividad industrial de los países centrales.

La segunda etapa: (1982-2000), que se caracteriza por la transnacionalización alimentaria y la aparición de la agricultura intensiva.

La transnacionalización de las empresas es la modalidad que adopta la expansión internacional del capital, aunque la existencia de las E.T. es previa a este proceso. El tipo de E.T. productiva que caracteriza a esta época también existía disperso en diferentes sectores, países y regiones, pero durante este período se hace dominante en los países centrales. América Latina y su agricultura acusan paulatinamente las tendencias de la penetración de las nuevas E.T. con formas y

tiempos diferentes. La transnacionalización no es un hecho concluido, es una tendencia, una modalidad actualmente dominante de expansión del capital, pero ahora con la careta de ser parte del fenómeno de la mundialización.

Al analizar los cambios y las tendencias de la agroindustria en América Latina, vemos que en la historia reciente de este "subcontinente" se registra la existencia de empresas transnacionales vinculadas a las agroindustrias, pero sus características han variado en cada una de las etapas de internacionalización. En este sentido, su avance y desenvolvimiento en los países de la región ha observado magnitudes diferentes.

Dice Suárez, que se puede destacar que existió una organización centralizada del sistema agroalimentario mundial, en donde prácticamente la transnacionalización era un fenómeno sufrido por los países menos desarrollados. Las empresas transnacionales (E.T.) concurrían bajo las distintas formas (como productores, intermediarios, y / o financiadores) a la relación de excedentes y recursos de estos países, como es el caso de los minerales, de los productos agrícolas y de las materias primas en general.

Este período respondía, —como dice Vigorito líneas arriba—, al estilo centralizado de funcionamiento de la economía mundial. Los grandes centros industrializaban las materias primas producidas en su propio territorio o en el exterior y sus mercados internos representaban los principales consumidores de la producción de manufacturas. Estos sólo eran absorbidos por las economías periféricas en forma subsidiaria.

En esta etapa aparecían como claves en el sector agroindustrial, las empresas de producción de alimentos como carnes y cereales, oleaginosas y otros tipos de productos, así como los viejos imperios bananeros y otros productos tropicales. En estos momentos se presentaba mucho más fluida la influencia de la agricultura en el interior de los países y su papel como proveedora de recursos básicos primarios para

las economías del centro. De tal forma que existía un sistema alimentario centrado en torno a las economías de avanzada. Así, la multiplicidad de flujos de materias primas concurría en una sola dirección. El comercio exterior significaba el mecanismo de ajuste entre la producción de básicos de los países menos avanzados, la industrialización y consumo de bienes agrícolas en los países centrales.

Al respecto, cabe destacar que la función principal de las E.T. era controlar el comercio exterior. En muchos casos, subordinan al comercio exterior, actividades de diversa índole: industrialización en diversos grados, transporte y financiamiento,

Se asegura que la presencia de las E.T. variaba en los distintos complejos agroindustriales. A veces las empresas sólo controlaban el comercio, dejando parte de la propiedad del capital en manos de grupos nacionales; es el caso de la producción de granos y de productos tropicales, como el café, y en ocasiones, el azúcar.

La segunda etapa del proceso de agroindustrialización en América Latina se ubica a partir de la posguerra. Se caracteriza por el control y penetración de la producción de las E.T. en los mercados internos. La nueva modalidad de funcionamiento agrícola se sincroniza con el proceso de industrialización sustitutiva de importaciones que sucede a la gran crisis. La producción agrícola, en muchos países y sectores, comienza a volcarse, en proporciones crecientes, al mercado interno. En algunos casos, cambia solamente el destino de la producción; en otros, cambia el uso del suelo agrícola.

Paralelo al proceso de concentración del capital en este período, se produce una reorganización de los sistemas alimentarios. El antecedente de la etapa es el desarrollo de la corporación monopólica que inicia un mercado a escala continental. Se produce un creciente control de la agricultura por parte de las grandes corporaciones que producen para el mercado interno.

En los años ochenta ocurre la radicalización de las tesis de libre empresa. En principio, con la tendencia a convertir al Estado en regulador, o bien en generador, muy reducido, de los servicios de salud y educación, con la desregulación económico-legal que permite fusiones de empresas entre sí, así como la vinculación de éstas con el sector financiero, originando los llamados conglomerados de integración horizontal y vertical. Al mismo tiempo, se verifica una evidente contracción de la inversión productiva.

Ahora se ve como la economía del mundo sigue una tendencia hacia la especialización en el ramo de servicios, específicamente en lo que se refiere a servicios financieros. y mientras tanto, procura peinar, hasta los términos más uniformes, la legislación internacional en materia de derechos y patentes, previendo o haciendo franco el camino al momento de vender el "cómo producir", o bien de protegerse de las imitaciones en producción y venta de sus nuevos productos (Suárez, 1993:40-41).

En el comienzo del siglo las tendencias que se han observado en Latinoamérica y en la mayor parte del mundo, con respecto a la agroindustria, son las siguientes:

- Las mejoras en la productividad y los precios mediante innovaciones en la elaboración, han tenido una importancia extraordinaria en la agricultura primaria y se han transferido fácilmente al sector industrial. En el futuro se espera la consolidación de una tendencia, hasta ahora incipiente, que multiplicará las innovaciones en los productos, situación que eficientizará a la agroindustria.
- Hay cambios en las tendencias del consumo mundial, ya que se observa que en los países desarrollados los cereales, el azúcar, y los tubérculos y las raíces, han perdido importancia en el suministro total de energía frente al pescado y los aceites y grasas vegetales. En cambio, en las naciones en desarrollo los mayores descensos han correspondido a bebidas alcohólicas, cereales y tubérculos y

raíces, mientras que se ha elevado la participación del aceite y las grasas vegetales, las legumbres, nueces, la carne y los despojos.

- Otra tendencia es la creciente aceptación, de alimentos obtenidos con métodos productivos primitivos o naturales, en razón del fortalecimiento de la cultura ecológica que entraña juicios de valor sobre las características intrínsecas de los alimentos y una propensión a consumir productos nutritivos, claro está, esto ocurre sólo en las clases altas y medias de América Latina.
- La utilización de nueva tecnología ha permitido la incorporación en la producción de alimentos de una variedad muy diversa de derivados. Empiezan a proliferar productos con innovaciones de forma, color y propiedad organolépticos y de conservación. El retorno a la naturaleza y el carácter artesanal del alimento original se complementa, así, de manera un tanto paradójica con un aumento del contenido sintético de los nuevos productos, sobre todo en los de mayor refinamiento industrial.
- Excesiva importación de productos agroindustriales, que ha perjudicado la producción de los países latinoamericanos (Bancomext, 1998:769).

En esta parte del análisis es conveniente explicar algunos subsistemas, del sistema agroindustrial de Latinoamérica. Ésto con el objetivo de tener más claro cuáles son los problemas que están enfrentando en la actualidad y por el otro lado, conocer cuáles son las transformaciones o readecuaciones que se han hecho para adaptarse al actual proceso de reestructuración en el marco de la globalización.

Un estudio sobre la actividad tabacalera en Argentina nos dice que ésta, es representativa de las distintas transformaciones de las agriculturas regionales e ilustrativa de los debates sobre las condiciones actuales del desarrollo agrario. El complejo agroindustrial tabacalero, es uno de los primeros en que se presenta el proceso de transnacionalización y concentración industrial, tanto en Argentina como en el resto de los países productores de tabaco: siete empresas transnacionales (las llamadas "siete hermanas" del tabaco) concentran la producción de cigarrillos en escala mundial. Se trata de un complejo "abierto", con eslabonamientos en los países

capitalistas avanzados, muy estudiados en la década de los setenta como ejemplo pionero del desarrollo de los negocios (agrobusiness) y su relación con la situación de las agriculturas latinoamericanas, en particular del sector campesino.

Se asegura que la apertura de la agroindustria tabacalera durante el decenio de los ochenta se asocia a la presencia de nuevos participantes: las grandes empresas transnacionales comercializadoras de tabaco (dealers), que operan en el mercado internacional mediante redes mundiales de producción y comercialización

Dice Gras, que la importancia de las empresas transnacionales, en la comercialización internacional de la materia prima, plantea un nuevo escenario en el que se acentúan, los eslabonamientos de la producción a escala mundial. En tal sentido, el análisis del complejo tabacalero constituye un ejemplo de la mundialización de los sistemas agroindustriales y de las reestructuraciones que el proceso entraña en cada país.

La actividad tabacalera ocupa el decimocuarto lugar en valor bruto de la producción agrícola de Argentina. Las zonas productoras se ubican en el Noroeste (provincias de Salta, Jujuy y Tucumán) y en el Noreste (Misiones y Corrientes).

En los ochenta se inició una nueva etapa caracterizada por la reorientación del tabaco al mercado externo. La demanda mundial registró un crecimiento extraordinario que se detuvo a principios de los noventa y que repuntó en los últimos dos años. En Argentina, esa demanda se canalizó por medio de las comercializadoras transnacionales y sus principales proveedoras; las cooperativas. Las dos compañías cigarreras transnacionales que actúan en el mercado nacional también aprovecharon las posibilidades que ofrece el mercado externo (Gras, 1998:731).

En el caso del complejo agroindustrial lechero de América Latina, vemos que ha recompuesto su esquema productivo. Ahora cubre las necesidades nacionales y llega a exportar algunos derivados. En la mayoría de los países de esta parte del

continente, se parte de la idea de que el crecimiento del sector sólo puede darse por vía de las exportaciones. Sin embargo, la inestabilidad crónica de políticas estatales en lo referente a tipos de cambio, ha mantenido en un bajo nivel su producción.

Si observamos a la producción de leche nos percatamos que este producto industrial presenta las siguientes tendencias en América Latina:

- Continuo cambio tecnológico en las unidades pecuarias que ha permitido elevar la cantidad y calidad de la leche producida regionalmente.
- Creciente concentración del proceso de producción agroindustrial, desde casos como Argentina y Uruguay, de muy alta concentración, en 1 o 2 empresas (cooperativas o privadas), hasta situaciones como la de México de centenares de plantas pequeñas, pero que van siendo porcentualmente desplazadas por unidades industriales de mayor tamaño.
- Cambios tecnológicos importantes en el proceso industrial, que han permitido generar una variedad creciente de derivados lácteos similares a los de países desarrollados.
- Acelerada transformación de los mercados de consumo. Estancamiento o caída en algunos casos de consumo de leche fluida y aumento del consumo de derivados.
- Mantenimiento de las estrategias de las empresas transnacionales que operan en los procesos agroindustriales lecheros que trabajan en algunas líneas (leche en polvo, materno infantiles, yogures, chocolates), pero que han perdido el monopolio de la producción de leche en polvo, que durante años tuvieron la región latinoamericana.
- Creciente dominio del sector industrial sobre el agrario, a medida que se acentúa la integración primaria a mecanismos integrados de producción y que las plantas adquieren mayor tamaño y capacidad de extensión tecnológica (Barsky, 1994:147-155)

Un estudio sobre el complejo azucarero de Argentina, indica que las condiciones de precios y financiamiento para la actividad azucarera de ese país, le

permitió subsistir a pesar del sobredimensionamiento y la baja eficiencia global. Dentro del complejo agroindustrial azucarero se presenta una gran heterogeneidad interna, derivada de la magnitud media de los agentes económicos involucrados y sus diferencias de productividades.

Con el proceso de regulación, el sector se presenta altamente sensible a la posibilidad de competencia con el de Brasil, que subsidia la producción cañera y provoca un aumento de eficiencia industrial al destinar parte de la caña al alcohol. La magnitud de la demanda de alcohol, para combustibles del Brasil, deja abierta la posibilidad para reactivar la producción alcohólica de Argentina, si los costos se adecuan para llegar al mercado.

Otro problema que presenta la industria azucarera de Argentina es que, con la desregulación de la actividad, se planteaba el paso de un sistema de regulación pública a uno privado, manejado por los mismos ingenios y cañeros con el objeto de evitar sobreproducción. Sin embargo, la competencia entre los agentes industriales los hace producir la mayor cantidad de azúcar posible, para obtener una mejor rentabilidad con la consecuente baja de precios. Pero la crisis de financiamiento del sistema se hace sentir, independientemente del tamaño o de la eficiencia técnica individual de las empresas.

Se encuentran en este contexto mejor posicionadas, aquellas empresas con una situación patrimonial saneada y que cuentan con los recursos necesarios para activar las inversiones que les permitan elevar la eficiencia, reducir los costos y poder competir (Castillo, 1994:177- 178).

Otra investigación nos explica, cómo se encuentra el nivel del posicionamiento y competitividad, de las exportaciones agroindustriales de los países de América Latina en los mercados de la O.C.D.E. Éstos datos revelan que algunos tienen:

- Excelente posicionamiento (países tipo A): más de las tres cuartas partes de sus exportaciones se ubican en mercados dinámicos, en los que ganaron partes de mercado en el período de 1991-1993. Figuran en esta categoría Barbados, Costa Rica, Ecuador, Guyana, Honduras y Jamaica. Con excepción de Ecuador, los restantes son países pequeños dentro del grupo estudiado.
- Buen posicionamiento (países tipo B). Más del 40% de las exportaciones se colocan en mercados dinámicos, en los que ganan -o pierden en escasa medida-, partes del mercado. Es el caso de Colombia, Guatemala, Perú y República Dominicana. Los Productos que lideran este posicionamiento son similares a los del grupo anterior.
- Posicionamiento frágil (países tipo C): Un tercio aproximadamente de sus exportaciones se dirigen a mercados dinámicos, pero aumentan su parte de mercado en mercados no dinámicos. Brasil es el único país que se ubica dentro de esta categoría; básicamente referidos a su complejo oleaginoso.
- Posicionamiento débil (países tipo D): gran concentración de las exportaciones en mercados no dinámicos, -70% o más-, en los que gana partes de mercado. Se ubican en esta categoría a Paraguay y El Salvador. México, en ninguno de los casos, fue considerado en este estudio (Naciones Unidas, 1991:125).

Cuadro No. 6

Países de América Latina y su nivel de posicionamiento.

Nivel de posicionamiento	Clasificación	País	Características
Excelente	Tipo A	países Barbados Costa Rica Guyana Honduras Jamaica Ecuador	Más de tres cuartas partes de sus exportaciones se ubican en mercados dinámicos. En los que ganan parte de mercado
Bueno	Tipo B	Colombia Guatemala Perú Republica Dominicana	Más del 40% de las exportaciones se colocan en mercados dinámicos en los que ganan (o pierden en escasas) partes del mercado. (mismos productos que liberan que el tipo A)
Frágil	Tipo C	Brasil	Un tercio aproximadamente de sus exportaciones se dirigen a mercados dinámicos, pero aumentan su parte de mercado en mercados no dinámicos (sólo con complejo oleaginoso).
Débil	Tipo D	Paraguay y El Salvador México	Gran concentración en mercados no dinámicos (70% o más) en los que ganan partes de mercado

Elaboración propia se tomo como referencia (naciones unidas, 1991: p. 125)

Una investigación de la agroindustria rural, en los países del área andina, revela que en la región existen aproximadamente 758,000 unidades empresariales, de las denominadas industrias rurales, que da empleo a 1'962,500 personas. En los países Andinos existen beneficiadores de café y cacao, a lo largo de las estribaciones de las cordilleras de los Andes; trapiches para producción de panela, papelón o chancada- según la denominación que se le dé en cada país a este tipo de azúcar-, queserías, productos de la yuca como almidón, la harina y el casabe, en las zonas

cálidas y selváticas se producen hamacas, sombreros, tejidos y afines, además de la elaboración de productos de madera (Riveros, 1999).

Los distintos diagnósticos de la agroindustria rural (A.I.R.) en los países de la región andina presentan las siguientes características:

- Poca importancia dada a las A.I.R. en los ámbitos público y privado.
- Debido a las condiciones socioeconómicas de los campesinos, baja capacidad de inversión.
- Bajo nivel educativo de los productores y operarios: mano de obra no calificada.
- Falta de visión empresarial.
- Inestabilidad en disponibilidad de materia prima, calidad y continuidad en la oferta.
- Deficiencia en infraestructura física y en servicios públicos.
- Dificultades para acceder al crédito.
- Escasa diversificación de los productos procesados.
- Limitada capacidad tecnológica.
- Poca capacidad de consumo en el mercado local de las A.I.R.
- Los productos ofrecidos no siempre atienden las necesidades de los consumidores.
- Costos de producción relativamente altos, debido a ineficiencia en el manejo de las empresas y débil organización de la comercialización. También existen fortalezas y potencialidades de las A.I.R. que el autor antes mencionado resume así:
- Ofrecen la posibilidad de aumentar los ingresos de los pequeños productores y de crear en las zonas rurales, articulándose con la economía de mercado.
- Contribuyen a motivar y consolidar las organizaciones campesinas, implementando una mejor red empresarial de comercialización.
- Constituyen un papel integrador de las zonas rurales marginadas y son una excelente herramienta contra la pobreza.
- Promueven mejores productos de origen campesino (naturales) y los inserta en mercados especializados.
- Permiten mejorar y diversificar la dieta campesina (Boucher, 1998).

Cabe señalar que para impulsar a la agroindustria en América Latina se creó el Programa Cooperativo para el Desarrollo de la Agroindustria Rural en América Latina y el Caribe (PRODAR). Fue creado en 1989 con el fin de ayudar a los campesinos y agricultores a modificar e introducir tecnologías para la elaboración y manufactura de productos a partir de materias primas agrícolas (Weber, et al, 1999),

2.10. La agroindustria en México: estrategias, problemática y perspectivas.

Después de la segunda guerra mundial, México sustentó un patrón de industrialización orientado hacia la sustitución de importaciones. En este marco, se inició un desarrollo agroindustrial bastante dinámico, que se expresó en un crecimiento del 7% anual entre 1960 y 1975 (SARH, 1980). Dicho crecimiento se debió al aprovechamiento que se hizo de la oferta abundante y barata de materias primas, así como de la existencia de un mercado interno en expansión.

Este proceso provocó, progresivamente, una gran concentración de la producción y para 1975, las empresas agroindustriales grandes representaron solo el 1.9% del total de establecimientos y generaban el 75% del P.I.B. agroindustrial. En ese mismo año se empieza a observar una participación cada vez mayor, de las empresas extranjeras, las cuales registraban un ritmo de crecimiento superior al 10% (Muñoz, et al., 1993:23-24).

Si analizamos el desempeño que tuvo la agroindustria en cuanto a su aportación al P.I.B. nacional, encontramos que a pesar de la disminución del 11.8% en 1970 al 10.7% en 1984, el empleo representó el 7.4% del personal ocupado en 1970, pasando al 6.4% en 1984.

Cabe aclarar que la actividad agroindustrial, tiene un efecto amortiguador, sobre el proceso de la economía como un todo. En tiempos de auge, la agroindustria tiende a acompañar el crecimiento del P.I.B. nacional y del P.I.B. manufacturero, aunque en una proporción menor, en virtud del tipo de relaciones que tiene con el

resto de los sectores, principalmente con el agropecuario y forestal. Así, en el período 1982-1984, mientras el P.I.B. nacional y el P.I.B. manufacturero decrecían a tasas de -2.3% y -5.9% respectivamente, la agroindustria lo hacía a una tasa de -0.9%, debido fundamentalmente, al comportamiento de la agroindustria alimentaria, que creció al 5.0% en el periodo señalado (Marín, 1987:864).

De acuerdo a la problemática que la agroindustria de México sufrió desde 1982, tres fenómenos influenciaron considerablemente al desarrollo agroindustrial de los ochenta:

- La crisis agropecuaria
- La contracción del mercado, y
- La política de desregulación económica.

Estos tres factores explican la situación de la agroindustria en esa época, veamos cada uno de ellos:

Desde el punto de vista estrictamente productivo, la crisis agrícola de los ochentas se manifestó, esencialmente, en una insuficiente producción de granos básicos, productos lácteos, aceites, grasas vegetales y materias primas para alimentos de ganado (sorgo y soya).

Esta insuficiencia en la oferta agrícola, aunada a los menores precios en el mercado internacional provocaron que, las agroindustrias dependientes de estas materias primas, se ligaran al mercado externo para completar su abasto, ya que en 1989 la importación de productos básicos, oleaginosas, sorgo y cebada representaron 85.3% del valor de las importaciones agrícolas.

En la economía de los ochenta se observó una contracción de la demanda interna de alimentos y materias primas agropecuarias, contracción que se asocia a la gran depresión que sufrieron los salarios y al bajo nivel manifestado de la actividad

industrial. Esta situación afectó particularmente el desarrollo de las agroindustrias orientadas hacia el mercado nacional. Prueba de ello es la acentuada disminución del crecimiento en los sistemas agroindustriales: alimentos balanceados, trigo y leche.

Por otro lado, la contracción de los salarios reales dio lugar a una reducción generalizado en el consumo *per cápita* de alimentos, haciéndose evidente una sustitución de productos de origen animal por otros de origen vegetal, como son la tortilla de maíz, pan blanco, huevo, sopa de pasta, y vísceras. Mientras el pan dulce, el pollo en trozos, la carne de puerco y de res, la leche y sus derivados, disminuyeron su participación en el gasto familiar (Manjares, 1989).

En cuanto la influencia que la política de desregulación económica tuvo en la agroindustria del país, cabe mencionar que ayudó en la consolidación de grupos monopólicos. Si recordamos que los compradores de las empresas paraestatales fueron en su gran mayoría empresas transnacionales y grandes consorcios nacionales (Muñoz, et al., 1993:28).

La agroindustria de México, de acuerdo con los efectos de la crisis económica padecida desde 1982 y a tono con las estrategias que el estado adoptó ante tal situación, presentó las siguientes tendencias:

- Modernización y racionalización de los procesos productivos.
- Consolidación y desarrollo de grupos monopólicos y
- Pérdida de perspectivas de la agroindustria de productores.

En cuanto al primer caso, hay estudios de la agroindustria que señalan que ésta adoptó la estrategia de diversificación de la producción, a fin de incursionar en mercados más dinámicos, como son los de exportación o para obtener productos más rentables, aunque su realización se de en mercados más restringidos (como los cortes americanos y los derivados lácteos).

Por otra parte, también la agroindustria empezó a buscar el aprovechamiento integral de subproductos, con el propósito de aumentar los ingresos por unidad de materia prima procesada. Como ejemplos citan a las empresas extractoras de aceite que se han orientado a la obtención de lecitina, gomas, ácidos grasos y estearinas. Y a la industria azucarera donde el aprovechamiento integral del bagazo, mieles no cristalizables y productos de desecho se han vuelto indispensables.

Las agroindustrias comenzaron a utilizar los sucedáneos y adulterantes, con el fin de disminuir costos y elevar la competitividad en los casos del queso y la producción de embutidos.

Otras de las tendencias fue la adopción de tecnologías más eficientes que contribuyen en la incorporación de los avances en biotecnología y la microelectrónica, con el fin de aumentar la calidad y la productividad, así como para reducir costos de proceso. Por ejemplo, tenemos a las seleccionadoras eléctricas, en el beneficio seco de café o en los empaques de hortalizas, en donde aparece la selección automática por color. En las aceiteras la refinación física es adoptada por otras empresas.

Desde los ochenta en la agroindustria manifestó un incremento en la concentración de la producción a favor de los grandes monopolios, ya que los grandes grupos industriales se han desarrollado en fases del sistema agroindustrial que permiten obtener mejores ganancias y mejor posicionamiento en el mercado. En dichas fase se ubican en general las industrias finales (refinadoras de aceite, chocolateras, beneficiadoras de café, galleteras) o en fase de exportación para los productos destinados al mercado internacional (por ejemplo, el beneficio seco en el caso del café y las congeladoras en el caso de hortalizas).

Una tendencia observada en el periodo fue, que algunos grupos agroindustriales, dentro de su política de elevar márgenes de ganancia, se relocalizan en los eslabones claves de la cadena productiva, trasladando las fases más intensivas en mano de obra y de menor valor agregado, hacia productores de bajos ingresos,

mediante contratos de "asociación en participación". Por ejemplo, los grupos avícolas como Trasgo, Bachoco y Supremos Cocula desde aquel tiempo ya se estaban convirtiendo en comercializadoras de insumos (pollitos, alimentos balanceados, medicinas, y otros).

Otra de las tendencias observadas fue, que en la mayoría de los casos, las agroindustrias de los productores se ubican en las fases iniciales de los procesos agroindustriales (beneficio, selección, limpieza, enfriado, empaque, molienda, extracción), que se caracterizan por su bajo nivel de agregación de valor y por una tecnología poco compleja. Este tipo de propiedad agroindustrial no participa de manera importante en la producción total, por lo que lo coloca en desventaja frente a los grandes grupos monopólicos que, por lo tanto, imponen condiciones. Por otro lado, son grupos que tienen débil economía y dependen mucho del financiamiento oficial. Prácticamente están fuera de las exigencias del mercado global. Si no interviene el Estado de manera eficiente para corregir sus deficiencias, simplemente quiebran como se ha observado ya (Muñoz et al., 1993:36-37).

Al estudiar el proceso de penetración de las empresas transnacionales alimentarias en México, podemos distinguir tres periodos, según las formas de implementación y los intereses estratégicos que lo motivaron:

El primer periodo va desde finales de la segunda guerra mundial hasta finales de los años setenta. Las transnacionales arriban a los países subdesarrollados, -principalmente de América Latina-, que ofrecen mayores posibilidades de desarrollo. Su producción se dirige a la industrialización de alimentos elaborados y estandarizados, destinados a los mercados solventes.

El segundo periodo comprende los años setenta y para su estudio se puede subdividir en dos subperiodos: el primero (1970-1975), se caracteriza por la consolidación de la hegemonía de las empresas transnacionales alimentarias en las

economías latinoamericanas. El segundo (1975-1980), se caracteriza por un aumento de la inversión.

El tercer periodo abarca los últimos 15 años (1980-1995), durante el cual las características principales son la rápida y profunda reconcentración y centralización del capital transnacional, motivado por la crisis mundial, que lo obliga a fusionarse, reestructurarse y modernizarse. En ese contexto las industrias alimentarias transnacionales aceleran los procesos de diferenciación de los productos elaborados; desarrollan nuevas líneas de productos y, con la intervención de otras ramas industriales como la química, intensifican la "fabricación" de nuevos alimentos, cuyos antecedentes se remontan a inicios de los setenta. Ante la agudización de la competencia proliferan, entre otros, los productos elaborados de marca, con un alto valor agregado, para atender segmentos de mercado de alto nivel de ingresos, tanto en los países desarrollados como en los subdesarrollados (Torres, 1997: 127-128).

Los problemas y las tendencias de la agroindustria en México, son:

- En cuanto al P.I.B., la industria de alimentos, bebidas y tabaco reduce cada vez más su participación en el P.I.B. nacional. Su participación bajó de 6.8% en 1960 al 6% en los años 90. La tendencia es todavía más alarmante considerando su P.I.B. *per cápita* que ha bajado de \$778.39 / hab. en 1992 (en pesos de 1994), a \$738.27 / hab. en 1995. Al mismo tiempo que impacta negativamente sobre el sector primario.
- En cuanto a la apertura comercial, cabe señalar, que causó una severa recesión de la industria. Varias ramas productivas, prácticamente desaparecieron y fueron sustituidos por productos importados, con los que las importaciones crecían a altas velocidades. Las exportaciones también crecieron, pero no a la misma velocidad. Por lo que el déficit comercial fue empeorando año con año. Entre 1998 y 1996 la balanza comercial alimentaria ha sido durante todos los años negativa.
- Las importaciones participan desde 1994 con más del 20% en el P.I.B. agroalimentario, dato que indica que tienen un impacto decisivo en la formación de los precios en el ámbito nacional.

- Otra tendencia es el impacto de la privatización de la banca desde principios de los años 90, ya que favoreció a la penetración del capital financiero e industrial en la agroindustria. Algunos ejemplos son: BANCOMER / VISA: COCA-COLA FEMSA Y Cervecería Cuauhtémoc; Grupo Pulsar: La Moderna (Tabaco), Protosseed y Asgrow (Semillas), La Comercial América (Seguros) y Vector Casa de Bolsas; CARSO: Telmex, Carso (Tabaco); Grupo Alfa; Sigma Alimentos, Hylsamex (Acero), Alpek (Petroquímica); Maseca: MASECA / GUMA (maíz, tortilla), Banco Mercantil del Norte (sector financiero). A la vez ha empujado hacia una nueva fase de transnacionalización de los grupos nacionales, que actúan cada vez más en el concepto globalizador. MASECA ya obtiene más de la mitad de las ganancias fuera del país.
- La agroindustria alimentaria se caracteriza por una fuerte presencia de inversiones extranjeras (Schwentenius, et al., 1998:38).

En nuestro país los principales grupos empresariales agroalimentarios son: Grupo Industrial Bimbo (pan y pastelillos), Grupo Industrial Maseca (harina de maíz y tortillas) y Empresa La Moderna (agro biotecnología y empaques), Dicen estos investigadores, que estas compañías tomaron ventaja de los espacios tanto regional como global y que han logrado una expansión exitosa de su actividad.

En opinión de los autores anteriormente citados, estos grupos empresariales han dominado a la agricultura desde la industria. Esta última puede interrelacionarse con la agricultura, ya sea como simple demandante en el mercado de materias primas o incluso como articuladora de todo el proceso agroindustrial. Esta situación subordina estructuralmente la etapa agrícola a su lógica de funcionamiento y modifica su anterior modelo productivo con la transferencia de tecnología moderna (Chauvet y González, 1999:746-747).

Entre los problemas más importantes de la agroindustria, está la falta de estrategias, en variables tan importantes como la gestión financiera y la función de venta y de mercado, en empresas tanto grandes, como en las pequeñas y medianas.

También encontraron que las empresas asignan una importancia apenas marginal a su relación con el entorno financiero y de mercado.

La agroindustria de México también manifiesta carencias en la gestión de los recursos humanos, en el manejo de la información, en el uso de recursos de cómputo, en la administración de operaciones y en la gestión de la calidad. Otro problema es que se presentan diferencias en la productividad del sector primario, con respecto a la industria y tienen pérdida de peso económico, abriéndose aún más, la brecha que los separa de nuestros nuevos socios comerciales: Estados Unidos y Canadá (Del Valle y Solleiro, 1996:13).

En cuanto al desenvolvimiento de la agroindustria alimentaria en nuestro país, hemos visto ha cubierto, en forma rápida, diversos ciclos evolutivos que, en buena medida, reflejan el éxito o fracaso de la política económica global en los diversos estratos sociales. Esta evolución tiene mayor relación con las modificaciones en la distribución del ingreso que con factores culturales de otro tipo. Después de todo, la industria alimentaria responde a una necesidad del modelo económico que reorienta la concentración de la población en las ciudades y de esa manera surgen necesidades de consumo, que hacen cada vez más necesaria la transformación de los productos agropecuarios y pesqueros primarios.

Por otra parte, hay que señalar que las mismas características del modelo económico y la industrialización compleja, generan diversas asimetrías sociales, que llevan a una diferenciación constante de la industria y también a una expansión permanente de sus espacios de inversión. Fenómenos económicos de aparente impacto social retardado, como la globalización, desempeñan también un papel activo, ya que la apertura de fronteras comerciales lleva hacia una necesaria reestructuración e interdependencia de la industria y del consumo alimentario en más de un sentido. De ahí que para hacer posible el estudio de la expansión y la reestructuración de la industria alimentaria, hay que tomar en cuenta los siguientes elementos:

- La distribución del ingreso.
- La distribución territorial de la población.
- Las oscilaciones de la política económica.
- El desarrollo tecnológico y la organización del consumo y
- El papel marginal de las materias primas agrícolas en los mercados (Torres y Gasca, 1997:1018).

Hay evidencias que demuestran que, desde finales de la década de los setenta, apareció una tendencia irreversible hacia la industrialización total del patrón de consumo y son los estratos medios y altos de la población, los que constituyen hoy en día, el motor dinámico que orienta la industria alimentaria.

Es a principios de los noventa cuando comenzó a registrarse una rápida penetración de nuevos productos de mayor valor agregado; listos para servirse en la mesa. Sin embargo, la crisis provocó la contracción de esta tendencia. Las empresas alimentarias prefirieron retomar estrategias conservadoras o invertir en productos de consumo masivo y estable como las tortillas y los derivados lácteos. Según un estudio las causas que provocaron la recomposición de la industria alimentaria fueron: la crisis, la diversificación industrial, los cambios en los hábitos alimenticios, además de las modificaciones de la localización de la población y organización, derivadas de la modernización, la transformación en las estrategias de compra por parte de la población, la contracción del ingreso, la toma de conciencia de los consumidores sobre los alimentos de origen natural, asociados con una dieta sana, las preferencias de las clases medias y alta, los cambios en los sistemas de distribución y presentación de productos y por último, por la individualización del consumo y la "importación" de hábitos de consumo de otros pueblos. Todo esto producto de la globalización (Torres, 1997:16-23).

Para adaptarse a los nuevos tiempos, la industria alimentaria debe provocar profundas modificaciones en la agricultura con la intención de mejorar la calidad de su

materia prima (Rubio, 199:262) y por otro lado debe apoyarse en las ventajas comparativas en el sector industrial (Martínez, 1994:7).

Para comprender bien lo que está pasando con la agroindustria, es conveniente recordar que durante la etapa de 1940 a 1980, la agroindustria alimentaria comandó el proceso agrícola de acumulación en Latinoamérica. De 1940 a 1970 la agroindustria tradicional, fue la predominante y las procesadoras de productos para el mercado exterior, fueron lo fundamental. Así encontramos productos tales como el café, el azúcar, algodón, la copra, caucho y otros, que entraron en decadencia a partir de los setenta. En los setenta lo más destacado fue la llegada de manera masiva de las industrias alimentarias transnacionales, sobre todo en el proceso de alimentos balanceados para animales, enlatados y verduras congeladas (p. 265).

Nos dice Rubio que en la década de los ochenta, más de las tres cuartas partes de las empresas subsidiarias estadounidenses, en el Tercer Mundo, se ubicaban en América Latina y, de éstas, la mayoría estaban en nuestro país. Vemos gracias a lo anterior que en 1960 había 61 empresas alimentarias filiales a las transnacionales y para 1971 llegaban a 141 (Rubio, 1999:265).

En México, más de la mitad de la producción agropecuaria es objeto de alguna transformación agroindustrial. La industria de alimentos fue, durante la década de los ochenta, una de las más estables en la actividad. Su P.I.B. real mantuvo una tasa anual de crecimiento de 2.4%, aunque se registraron descensos en 1983 (-1.3%) y en 1986 (-0.5%).

En 1990 la estructura del sector continuó polarizada. Se constituyó por 25,177 establecimientos, que corresponden a la quinta parte del sector manufacturero. Según S.E.C.O.F.I., 3.8% lo forman empresas medianas y grandes, 12.45% son pequeñas y 83% son consideradas micro. El empleo generado para 1990 fue de 671,108 trabajadores, equivalente a 26.7% del total manufacturero.

El producto agroindustrial de 410,000 pesos por persona ocupada y remunerada al año, se mantuvo estancado hasta 1985, cuando aumentó ligeramente, para volver en 1986 al mismo nivel de los primeros años de la década y a partir de entonces se observó una tendencia a aumentar, llegando en 1990 a 460,000 pesos. (Del Valle, 1996:69.71).

En nuestro país existen diversos sectores agroindustriales que no poseen ventajas comparativas y que se han contraído relativamente (e inclusive en términos absolutos) como son la industria textil y la maderera. El P.I.B. de la industria manufacturera nacional, en términos porcentuales, demuestra un descenso de sus aportaciones al P.I.B. nacional, ya que en 1980 fue de 23%, en 1990 descendió al 22% y para 1996 había descendido al 18.7%. En este mismo año la división de Alimentos, Bebidas y Tabaco había tenido una aportación al P.I.B., de la industria manufacturera, del 26.2%, la de vestidos y cuero con el 9% y la de Textiles con el 2.9% (Kantz, 1998:49).

Para Arjona y Unger (1996:209), entre las industrias atrasadas tecnológicamente destacan muchas de las de consumo tradicionales, cuya modernización depende de proveedores de equipos extranjeros. La sobrevivencia de parte de estas industrias ha sido posible por ciertos márgenes de protección debido a la política oficial. En estas condiciones están los sectores sobrevivientes en la producción y comercialización de alimentos, bebidas, vestido, textiles, muebles y productos metálicos para consumo.

Castañeda (1996:232), cuando estudió el poder de mercado en el sector manufacturero encontró, que 30 ramas rechazaron la hipótesis de competencia perfecta y entre ellas se encontraron algunas que pertenecen a la agroindustria como son: carnes y lácteos; molienda de trigo; molienda de nixtamal; molienda de café; alimentos para animales; otros productos alimenticios; producción de cerveza y malta; tabaco; aserraderos y triplay; papel y cartón; fundamentalmente.

Shwedel (1994) nos explica, cómo las exportaciones agroindustriales mexicanas no tienen un peso importante en el conjunto de las exportaciones nacionales, puesto que sólo representaban el 4.3% de las exportaciones totales en 1992; además de su participación, ha mostrado una tendencia a la baja desde 1989, mientras que las importaciones han mostrado un dinamismo impresionante, pues han llegado a representar el 8.7% del valor total de las importaciones en 1992 (p. 31).

Un estudio de los Sistemas Agroindustriales en México revela que la industria de alimentos, bebidas y tabaco, en 1994 contó con aproximadamente 92,000 establecimientos, empleó a 658,000 personas y alcanzó una producción bruta total de 188 mil millones de pesos. Este estudio revela que la agroindustria se caracteriza por una gran concentración regional en pocos estados, puesto que casi el 25% de todos los establecimientos se encuentran en el Valle de México, que aporta el 30 % del valor de la producción. Otra de las principales características, es la desarticulación de las cadenas nacionales (su relación hacia atrás y adelante) y en vez de fortalecerlas en el ámbito nacional, la industria ha buscado la solución a través de importaciones (Schwentesiús et al., 1998:37).

Analizando el problema de la agroindustria, en la actualidad podemos encontrar que, en la llamada la fase de dominio de la agroindustria procesadora de alimentos, se desarrolla durante una preeminencia del régimen fordista de acumulación, esto quiere decir, que imperó la llamada cadena productiva, el control del ritmo del trabajo, la disminución de los tiempos muertos, la utilización de las economías de escala y el incremento de los márgenes de ganancia, con la reducción de los costos por unidad de producto. Lo anteriormente señalado permite concluir que es a finales de los ochentas y principios de esta década, cuando se dio el surgimiento y consolidación de la llamada "agroindustria global".

Se parte de la idea, de que la caída del ingreso en la mayoría de la población, como resultado de la prolongada crisis que padecemos, hizo posible que se generara un segmento del mercado compuesto por grupos de medianos y altos ingresos en

donde las empresas transnacionales pusieran atención para satisfacer sus necesidades. Así vemos como el grupo de los privilegiados ampliaron su consumo en bienes suntuarios como son: frutas exóticas, flores, verduras de países lejanos.

Así las transnacionales buscaron algunos nichos de mercado en los países desarrollados de los llamados "nuevos productos de exportación", como son frutas y hortalizas frescas hacia lugares lejanos. Esta situación y otras también muy importantes provocaron una relocalización de la inversión extranjera en algunos países emergentes, lo que llevó a las grandes agroindustrias a volcar su inversión en algunos países subdesarrollados, con lo cual se impulsaron cambios importantes en las economías huéspedes.

Así vemos que la inversión de Estados Unidos en los ochentas en empresas agroalimentarias había declinado al 17% anual, ya que para 1989 se había incrementado en un 89%.

La agroindustria global está compuesta fundamentalmente por las empresas multinacionales mundiales, como son la Dole y la Chiquita de capital estadounidense; Albert Fischer y Polly Peck son inglesas; y Del Monte fue vendido a capital mexicano y, después fueron adquiridas las acciones por capitalistas chilenos.

Las nuevas inversiones en este sector agroindustrial se cuenta la Samborn Inc., Bud California, Pepsico, Hitachi, Mitsubishi, Osshita Marketing Inc. , entre otras.

Se dice que la nueva agroindustria global se orienta esencialmente hacia el complejo de frutas y hortalizas principalmente en fresco aunque son importantes también los congelados.

A diferencia de la agroindustria tradicional, que fue esencialmente transformadora del producto, la agroindustria global es distribuidora de productos y ésta es su característica fundamental. Para lograr lo anterior, está claro que la agroindustria global se basa en mayor medida en estrategias corporativas que en

complejos económicos. Este tipo de agroindustria se basa en el impulso de productos de elevada calidad, más que en la producción a escala centrada en costos decrecientes.

En la agroindustria global imperan las ventajas competitivas, ya sea ofreciendo su bien o servicio, cuando no existe la oferta de otros proveedores (oportunidad o venta al mercado).

Otra característica es que la agroindustria global posee tierras y contrata producciones en varios lugares del mundo, con el fin de cubrir la demanda de sus productos y ofertar una variedad de productos con una sola marca, que se encuentra verticalmente integrada. Ofrecen una variedad de servicios que van desde el cultivo directo o contrato con los cultivadores, financiamiento, cosecha, embalaje, flete marino y comercialización, tienen capacidad de coordinar su estrategia de mercado para la línea completa de sus productos en escala mundial.

Podemos considerar que la característica central de las grandes empresas agroindustriales de México es, que impulsan una forma flexible de organización del trabajo y que se sustentan en la nueva tecnología: biotecnología, informática, tecnología del láser, riego computarizado, refrigeración individualizada del producto y sistemas de empaque en el huerto (Rubio, 1999: 276-279).

En esta parte del análisis, se puede concluir que las constantes reformas de política económica en los países en desarrollo han afectado a los consumidores directamente, y son los grupos con ingresos más bajos los más sensibles a los cambios en los patrones de consumo. Mientras que a lado de una relativa abundancia en la producción de alimentos por parte del libre mercado, existe un grupo cada vez más amplio de personas que padecen desnutrición, no sólo derivado de sus bajos ingresos sino, como dice el informe de la F.A.O. (1995:70), porque los cambios en los gustos y preferencias del consumidor son evolutivas y no revolucionarios.

Recordemos que la seguridad alimentaría se encuentra ha discusión actualmente y esta ha sido utilizada como justificaciones importantes para las

intervenciones gubernamentales que el Banco Mundial aconseja evitar (Luna, 1997:396).

2.11. La agroindustria en el Estado de Sinaloa.

La agroindustria en Sinaloa, comienza a principios del siglo y nace fundamentalmente con la instalación de los ingenios de Los Mochis, Culiacán, El Dorado y después el de Costa Rica. Hasta la fecha continúan produciendo, con las excepciones del ingenio "La Aurora", que funcionó en Culiacán hasta principios del siglo XX y el de Costa Rica, que hace poco dejó de funcionar.

Estas industrias iniciaron su producción como rudimentarias moliendas. Los ingenios fueron creciendo, mejoraron sus técnicas y equipos, pero dado que este crecimiento no fue dinámico, hizo que la industria azucarera sinaloense entrara en una situación difícil, pues en la actualidad cuentan con instalaciones obsoletas que favorece a la obtención de bajos rendimientos en su producción.

En esta parte del análisis haremos un esfuerzo por establecer una periodización del desarrollo agroindustrial en Sinaloa, con la finalidad de comprender mejor este proceso:

Primera fase (1960-1970): Podemos afirmar, que el proceso de industrialización en Sinaloa, se empieza a manifestar realmente, a partir de los primeros años de la década de los sesenta. La incipiente transformación de productos, tiene relación directa con el crecimiento acelerado que experimentó la agricultura a partir de 1940, gracias a la construcción de grandes obras de infraestructura. Es en el periodo de 1960 a 1970, cuando realmente surgen las agroindustrias, conformadas principalmente por las plantas arroceras, despepitadoras de algodón, molienda de trigo, envasado de frutas y legumbres.

El censo económico de la industria en Sinaloa de 1960, nos informa que ésta se conformaba por 1675 establecimientos, en su mayoría micro y pequeñas industrias

de tipo artesanal y familiar, que en su conjunto daban empleo a 12,852 trabajadores, de los cuales, la rama alimentaria aportó el 65.7% de la P.E.A. para ese año.

En el período que se está analizando, se observa que la industria sinaloense creció a un promedio anual de 4.6%, la rama alimentaria lo hizo con el 4%, mientras que la rama de bebidas creció a un ritmo acelerado del 14.6% promedio anual y contrariamente, a este hecho, la rama de textiles experimentó un decremento del 6.1%.

Hasta 1970, la industria sinaloense se conformaba por 1895 establecimientos. La mayoría de ellos pertenecían a las categorías micro y pequeño, dando empleo a 20,114 trabajadores. En este año la rama alimenticia siguió predominando en su aportación al valor de la producción, con el 67.2% de lo producido; las bebidas con el 9.7% y a industria textil con el 5.9% (Guerrero, 1988).

Segunda fase (1970-1986): La industria manufacturera en Sinaloa mostró cierta estabilidad en 1970 y 1980, en virtud de que su aportación al Producto Interno Bruto (P.I.B.) estatal fue de 11.9, 11.8 Y 11.4% respectivamente.

La actividad industrial de la entidad siguió manifestando una orientación a la transformación de productos agropecuarios, de ahí que la economía industrial, se divida en dos grandes grupos:

- a) La fabricación de productos alimenticios, bebidas y tabaco.
- b) La industria de textiles, prendas de vestir y la de cuero.

De estas actividades, la fabricación de productos alimenticios, bebidas y tabaco manifestó un aporte importante en el PIB estatal con 8.4% promedio, en el periodo de 1970 a 1980. De este grupo destaca la producción de azúcar, cerveza y malta, carnes y lácteos, con una participación estatal del orden del 1.8% para el primero, 0.9% para el segundo y 0.6% para el tercero. En el caso de la industria del azúcar, ésta tuvo una participación destacada en el ámbito estatal con el 10.7% de la producción total.

Por otro lado, la industria de prendas de vestir, industria del cuero, se colocaron en el segundo lugar por su aporte al P.I.B. porque en promedio aportaron el 0.9%, mostrando una tendencia decreciente del 1970 a 1975 del 1 al 0.8%, teniendo un ligero incremento al 0.9%, en el último quinquenio.

Durante la administración del Gobernador Antonio Toledo Corro, se impulsaron nuevas industrias: la presencia de industrias como FIBRASIN (de participación estatal, hoy desaparecida), que se dedicó a fabricar madera comprimida, a partir del bagazo de la caña, de extractoras de aceite vegetal y Nutrimientos Pecuarios del Pacífico (NUTRIPAC), son ejemplo del impulso que se dio a la agroindustria en la entidad.

Se debe destacar que la mayoría de las exportaciones de manufacturas se originaron en plantas de reciente creación, es decir, en las industrias que disponen de escalas adecuadas de producción, de tecnología moderna y de nuevas técnicas de distribución y comercialización.

Dentro del esquema de inversiones nuevas, en operación durante el gobierno del Señor Toledo Corro, se estimó que en 1982 se alcanzó una inversión total de 5,093 millones de pesos, que se reflejaron en un incremento del 42% con relación a 1980. La inversión en su conjunto estuvo representada por 30 empresas localizadas en Culiacán, Mazatlán, Ahome, Guasave, Salvador Alvarado, Escuinapa y otros lugares del estado. Cabe mencionar que el panorama de 1983 se presentó como crítico, para los planes de inversión de la industria estatal, ya que el aparato productivo de la zona norte fue golpeado por fenómenos climatológicos, por lo que parte de las instalaciones de inversión, fueron suplidas por la rehabilitación de instalaciones.

Las agroindustrias de Sinaloa, en ese tiempo, tuvieron cierta significación en el ámbito nacional y gran importancia para el estado. La entidad ocupó el segundo lugar nacional en la producción de azúcar; segundo lugar en la conservación y enlatado de pescados y mariscos, tercer lugar en despepites y en molinos de arroz, también tuvo

buena participación en México en los molinos de aceites y grasas vegetales, conservación de frutas y legumbres, curtiduría y fabricación de cerveza (Sánchez, 1998:100-101).

Detallando más el desarrollo agroindustrial en el periodo aquí estudiado, encontramos que en la década de los cuarenta y de los sesenta, surge la industria arrocera, la cual alcanza su máximo desarrollo con la creación y empuje de los distritos de riego del cereal. La industria arrocera en 1986, contaba con 20 molinos beneficiadores del palay, que procesaban toda la producción del arroz de Sinaloa.

La industria harinera es otra de las agroindustrias que se había desarrollado en Sinaloa. Esta industria tiene su relación en la elaboración de harina de trigo. En 1986 contaba con cuatro plantas con una capacidad instalada para molienda de 93,100 toneladas por año, esta capacidad era de un 73%.

Por otra parte, a fines de 1970 y a principios de esta década, surgieron las industrias extractoras de aceite y elaboradoras de pasta de tomate. La industria extractora de aceite, en 1980 contaba con cuatro molinos. La capacidad instalada fue, en ese mismo año, de 270 mil toneladas por año y el nivel de aprovechamiento significó el 6.3%. La industria elaboradora de pasta de tomate, para 1980 contaba con ocho plantas, pero solamente una de ellas había logrado integrar y diversificar su línea de producción, mientras las siete restantes se dedicaban a la producción de pasta de tomate; duraban inactivas hasta por siete meses (SARH, 1982).

En otro orden de ideas al analizar el desempeño de la industria manufacturera en Sinaloa, en la década de los setenta, encontramos que ésta mostró cierta estabilidad en los años 1970, 1975 y 1980, ya que su aportación al P.I.B. estatal fue de 11.92, 11.86 y 11.40 % respectivamente.

En Sinaloa la actividad industrial en esa década, así como ahora, estaba orientada a la transformación de los productos agropecuarios. De esta forma la economía del Estado, en el aspecto industrial, se divide en tres grandes grupos: 1) La fabricación de productos alimenticios, bebidas y tabaco, 2) la industria de textiles,

prendas de vestir y cuero y 3) los productos minerales no metálicos exceptuando como es natural, la del petróleo y el carbón que no se producen en la entidad.

En cuanto a las actividades antes mencionadas, y por ende la que más importa en este estudio, es la fabricación de productos alimenticios, bebidas y tabaco, cuyo aporte al P.I.B. significó el 8.4% como promedio en el período de 1970 a 1980.

De las actividades relacionadas con la industria alimentaria, destacan la producción de azúcar, cerveza y malta, carnes y lácteos, con una participación estatal del orden del 1.8% para el primero, 0.9% para el segundo y 0.6% para el tercero.

En lo que respecta al azúcar, esta industria tuvo una participación destacada a nivel estatal con el 10.7% de su producción total.

Siguiendo con el análisis, la segunda división, en orden de importancia por su aporte al P.I.B. estatal, fue la industria de prendas de vestir e industria del cuero, ya que en promedio aportó el 0.9%, mostrando una tendencia decreciente de 1970 a 1975 del 1 al 0.8% respectivamente, teniendo un ligero incremento en el último quinquenio al 0.9%. Dentro de esta actividad, la más importante fue la fabricación de prendas de vestir, con una participación promedio a nivel estatal de 0.3%, siguiendo la de hilados y tejidos de fibras blandas con 0.3% y la tercera fue la industria del cuero y calzado, con 0.2% (Sánchez, 1986:97).

En Sinaloa tradicionalmente, la industria es la prolongación de las actividades primarias, dependiendo su funcionamiento y diversificación de sus giros industriales, de los resultados y seguimiento de la agricultura, pesca y ganadería.

Tercera fase (1986-1992): En el periodo de estudio, el P.I.B. de la industria manufacturera de Sinaloa, registró un nivel de producción para 1991 de 12,242 millones de pesos, representando una tasa de crecimiento media anual de 4.3% de 1986 a 1991. La agroindustria registra una producción de 77,287 millones de pesos, representando el 62.13% de la producción manufacturera total, destacando por su participación dentro de la producción agroindustrial, la industria de frutas y legumbres

con el 18.18% y la industria de la cerveza con el 13.40%, la industria azucarera con un 12% y la industria de productos cárnicos con el 12.6%, y las de menor participación encontramos a la industria del arroz con el 0.3% y la industria lechera con el 0.8%. En 1991, la planta industrial se componía de 2,913 micros industrias, 60 empresas medianas y ocho factorías clasificadas como grandes.

El sector manufacturero de Sinaloa utilizó en promedio el 76.60% de su capacidad instalada en 1991 y según un estudio, la actividad industrial de la entidad adquiere sus insumos preferentemente de ésta misma, -58.10%-, y en menor medida en el interior del país, -37.47%-. Importa insumos del extranjero en 6.5%; la producción de la entidad en ese año se destinaba 68.4% para consumo final y 31.6% para el intermedio. Comercialmente 51.9% de lo que se generó se colocó en el mercado local, el nacional absorbió el 36.6% y únicamente se exportó el 6% restante en 1991 (Sánchez y Acosta, 1993:70-71).

Al tratar de encontrar las causas de la actual crisis de la industria alimentaria en Sinaloa, encontramos algunas explicaciones, donde a principios de los noventa se advertía que la industria arrocera y algodонера no tenía futuro en el ámbito nacional, porque lejos de mejorar el panorama, se ha empeorado la situación para los productores agrícolas. En el caso del arroz, la apertura comercial obligó a los productores a importar mayores volúmenes de arroz, debido a sus precios bajos y la disponibilidad de mayores volúmenes que los producidos en el suelo sinaloense a principios de los noventa.

Con respecto a la industria sojera, la apertura comercial perjudicó a la industria aceitera, por la importación de girasol de Argentina, el aceite de coco de Tailandia, aceite de soya y algodón de los Estados Unidos.

Un estudio sobre el perfil científico y tecnológico de la industria alimentaria en Sinaloa, nos indica que:

- El periodo de mayor intensidad en la creación de industrias alimentarias en Sinaloa, ocurrió en la década de los ochenta.
- Los productos que se fabrican son: tortillas de harina de maíz y de trigo, panes y pasteles, refrescos, agua, hielo, paletas, helados, nieve, camarón, tostadas de maíz, pastas, puré de tomate, granola, sal entera, dulces, lácteos, aceite crudo de soya, azúcar, entre otros.
- El destino de la producción agroindustrial de Sinaloa es del total de las empresas que participan. El 41.6% de lo producido se vende en las fronteras de la entidad, el 11.8% se dirige hacia el mercado exterior y el resto al mercado nacional.
- El 87.6% de las empresas dicen contar con control de calidad.
- El 72.6% no dispone en personal especializado.
- Según este estudio el 90% han realizado innovaciones en el edificio o en las maquinarias.
- El subsector alimentario denota una débil tradición industrial (Torres, 1997: 242-250).

Otras aportaciones como las de Kantz (1998), encuentran que la industria manufacturera de Sinaloa ha mostrado una tasa de crecimiento muy contrastante, ya que del periodo 1970 a 1985 fue de 2.7%, en el periodo de 1985 a 1988 había sufrido un crecimiento negativo de -1.5% y en el periodo de 1988 a 1993 se había recuperado con la ínfima tasa de 3.3%. Si analizamos el periodo de 1988 a 1993 en cuanto el crecimiento de las divisiones de Alimentos, Bebidas y Tabaco, Textil, madera y papel, tenemos que fueron de 0.3, -5.2, -4.0 y 16.2 %, respectivamente.

CAPITULO 3.- METODOLOGÍA Y METODOS

3.1. Ubicación del estudio.

En las últimas décadas del siglo XX se han producido, en el ámbito de las organizaciones, cambios de todo tipo y con una rapidez vertiginosa. Estos cambios han ocurrido a gran velocidad y en forma discontinua. En este contexto, en los comienzos del siglo XXI, las organizaciones se tienen que enfrentar a una situación incierta y cambiante, debiéndose adaptar a las nuevas circunstancias. Las organizaciones se enfrentan por consiguiente, a un mundo más global y en consecuencia más complejo. En dicho mundo el conocimiento está adquiriendo una importancia primordial. Se requiere un gran tamaño para estar presente en mercados amplios y tener acceso al conocimiento tecnológico, para seguir el ritmo de la innovación. Paralelamente, las organizaciones deben ser flexibles para adaptarse rápidamente a los cambios y detectar nuevas oportunidades. Existe una cierta contradicción entre los objetivos de tamaño y flexibilidad, lo que está llevando a las organizaciones a la búsqueda de nuevas estructuras organizativas y nuevas formas de relacionarse.

Para responder a la nueva situación, las organizaciones tanto las de gran tamaño, como las medianas están adoptando nuevas estrategias basadas en la cooperación. Éstas suponen una modificación de las estructuras competitivas tradicionales e incluso cuestionan la propia naturaleza de la organización, al poner en duda sus límites organizacionales, sus reglas y representación. Las estrategias cooperativas modifican las relaciones de competencia, dando lugar a la aparición de mercados concertados, en los que las transacciones no se realizan de una forma aislada, sino que las actuaciones de las organizaciones están coordinadas, en todo o en parte. Ésto implica importantes consecuencias, tanto para la gestión de las organizaciones en las que hay que combinar relaciones de jerarquía con relaciones de colaboración.

Tradicionalmente se consideraba que las organizaciones cooperaban con sus proveedores y clientes y competían directa o indirectamente con sus rivales, incluso la cooperación con sus clientes y proveedores se limitaba a una relación estricta de mercado regulada "contractualmente ". El desarrollo de las tecnologías de la información y la globalización de la economía posibilitan por una parte y

fuerzan por otra a establecer distintos tipos de relaciones entre las organizaciones más vinculadas entre si.

Mientras que antes se ponía el énfasis en el reparto del valor creado mediante la competencia, en este contexto, el problema fundamental es el de poder participar en el proceso de creación de valor, para lo cual hay que tener acceso a todos los recursos y capacidades requeridos; en muchos casos exceden las posibilidades de una organización aislada. Así, la cuestión fundamental pasa a ser la participación e integración en las organizaciones que dominan un determinado campo de actividad, como lo son las organizaciones hortícolas del Estado de Sinaloa. Consideramos que éstas sortean de una forma similar importantes consecuencias, tanto en la forma de dirigir las organizaciones como la propia conexión institucional.

Si consideramos los distintos enfoques, desde los que se abordan a nivel teórico la organización, podemos observar que en todos ellos la cooperación supone un enfoque complementario, que permite comprender mejor el comportamiento de la organización desde la perspectiva del posicionamiento estratégico. La posición competitiva de una organización determinada puede depender no sólo de su situación en el mercado, sino de la posición que ocupe dentro las estructuras de la red de las organizaciones que desarrollan la actividad común, que participan en un campo organizacional.

Si se toman en consideración los costos de transacción y costos de negociación es inevitable reconocer la incertidumbre que existe en todo contrato, como consecuencia de la responsabilidad limitada de los agentes contratantes y el riesgo de que alguna de las partes incurra, en acciones poco serias y en sus casos oportunistas, que generan costos de transacción, es decir, costo en el que incurre para evitar el oportunismo o mala intención de los agentes (administradores).

En tal sentido las instituciones dan posibilidades para arbitrar en caso de que sea necesario un ajuste y asegurar el cumplimiento de las cláusulas del contrato. Porque sus dueños o accionistas e incluso los mismos administradores agilizan tal cumplimiento. Las relaciones contractuales son las que significan una responsabilidad asumida y respaldada por una autoridad, como se manifiesta en

las organizaciones hortícolas de Sinaloa. Por lo general está delegado el control efectivo de la organización en administradores y en algunos casos en los dueños.

Esto nos hace reflexionar con referencia a que los dueños de las organizaciones agroindustriales y las de producción agropecuaria son principalmente quienes nombran a sus agentes o administradores, cuya misión es la gerencia, posición que usan para controlar, regular y vigilar el comportamiento de los trabajadores. Miden directamente su rendimiento y después determinan el ingreso (salario), que cada uno merece o bien, en su caso, aplican las sanciones y castigos pertinentes.

La imposición del modelo económico institucional, así como la creciente importancia que se le asigna a las instituciones, se puede apreciar a partir de la forma de gestionar la especialización productiva, el trato para controlar el gasto y los costos crecientes de transacción de producción y negociación, que implica el profundizar la especialización en el campo organizacional hortícola; como en la agroindustria de Sinaloa. Evidentemente, como instituciones, reducen los costos que incurren en la especialización productiva, al mismo tiempo que permiten el logro de beneficios, maximizando el producto nacional o regional, tratándose de un país o de una entidad federativa. Se podría afirmar que las instituciones son soluciones para los problemas de eficiencia, tanto en el nivel estatal como local.

A partir de estas expresiones consideramos que la metodología cualitativa podrá, en este estudio, ser utilizada porque facilitaría una interacción amplia entre del investigador y los sujetos de estudio investigados, en los ambientes en que, éstos últimos, están inmersos.

3.2 Justificación del Estudio: Enfoques Metodológicos.

Partiendo del deseo de realizar una investigación enmarcada dentro de las ciencias sociales, es importante considerar, dentro de la dinámica de la investigación, los diferentes aspectos para poder concluir su estudio. En la comprensión de los fenómenos que se estudien se debe tener en cuenta la flexibilidad y la adaptabilidad de los métodos ya que esto viene a ser el reconocimiento de la solución más adecuada, en la elección del método de investigación.

La elección atinada del método de investigación nos conduce a que presentemos de forma breve una descripción de cada uno de ellos, donde el método de referencia sea el cuantitativo. Los investigadores se refieren en su mayoría a las técnicas experimentales aleatorias, cuasi experimentales, a los análisis estadísticos, estudios de muestras, entre otros aspectos. En contraste, y entre los métodos cualitativos, figuran la etnografía, los estudios de caso, las entrevistas en profundidad, la observación participante, registros oficiales y documentos públicos. Tratando de presentar con mucha claridad estas reflexiones, a continuación exponemos los atributos de los paradigmas del método cualitativo y cuantitativo.

Cuadro No. 7

Atributos de los paradigmas cualitativos y cuantitativos.

Paradigma cualitativo	Paradigma cuantitativo
Aboga por el empleo de los métodos cualitativos	Aboga por el empleo de los métodos cuantitativos.
Fenolegismo.- interesado por comprender la conducta humana desde el propio marco de referencia de quien actúa.	Positivismo: busca los hechos o causas de los fenómenos sociales; prestando poca atención a los estados subjetivos de los individuos.
Subjetivo (todo)	Objetivo (todo)
Observación naturalista y no tiene control alguno	Utiliza la medición muy a fondo y tiene control sobre ella.
Siempre esta próximo a los datos: perspectiva de adentro de la escena".	Al margen de los datos: perspectiva desde afuera del escenario.
Esta fundamentado en la realidad y orientado a los descubrimientos es exploratoria, descriptiva e inductiva.	No esta fundamentado en la realidad orientado a la comprobación es confirmatorio, inferencias e hipotético deductivo.
Es expansionista	Es reduccionista
Esta orientado a procesos	Esta orientado al resultado
Es valido por utilizar datos reales, ricos y amplios.	Es confiable, porque utiliza datos sólidos y repetitivos.
No se generaliza; estudio de casos aislados	Es generalizado: estudio de casos múltiples.
Es holista	Es particularista
Asume una realidad dinámica	Asume una realidad estable.

Fuente: Elaboración propia en base a S.J. Taylor y R. Bogdan

La presente investigación: El campo organizacional de la agroindustria de Sinaloa “el caso hortícola”, trata de realizarse y apegarse al estudio de las organizaciones agroindustriales y hortícolas de Sinaloa. Para su realización se utilizará el método cualitativo. Éste tiene sus orígenes en los trabajos de antropología y de sociología e intentará con ello comprender el comportamiento de los sujetos implicados buscando captar el proceso en su totalidad, las interacciones y significados entre los sujetos y entre ellos con su medio ambiente. Es a través del paradigma fenomenológico que nos contestaremos algunas de las preguntas de esta investigación.

Cuadro No. 8

Características claves del paradigma fenomenológico

Características	Paradigma Fenomenológico
Creencias básicas	<ul style="list-style-type: none"> ❖ El mundo es construcción social y subjetivo. ❖ Observar es parte de la observancia ❖ La ciencia es derivada por intereses humanos.
Enfoques	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Enfoques sobre significados ❖ Tratar de entender qué está pasando ❖ Mira la totalidad de cada situación ❖ Desarrolla ideas a través de la inducción de datos,
Métodos preferidos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Usa métodos múltiples para establecer diferentes puntos de vista de fenómenos. ❖ Toma pequeños ejemplos y son investigados en un tiempo establecido.

Fuente: Tomado de Yin (1994)

Consideramos que los aspectos esenciales de cada enfoque teórico, pueden contribuir para la realización de la presente investigación y nos permiten dar una respuesta a las preguntas de investigación que son: cuáles son los niveles de institucionalización de los campos organizacionales, en las agroindustrias de Sinaloa; cómo se encuentran esos campos organizacionales de la agroindustria de la entidad; con ello nos es posible delimitar el estudio al campo organizacional del caso hortícola en Sinaloa.

Se adopta el método cualitativo en esta investigación, esencialmente en la entrevista y en la consulta de registros oficiales y documentos públicos, sostendremos reiterados encuentros "cara a cara" con los informantes. Estos encuentros tendrán como objetivo conocer la forma en que los informantes comprenden sus experiencias y situaciones. Aspectos que tendrán que expresarlos con sus palabras, para dar veracidad a la información. El segundo instrumento, que es utilizado para fines prácticos será la consulta de registros oficiales y documentos públicos, debido al número ilimitado de documentos, registros, materiales oficiales y públicos disponibles como fuentes de datos. Entre ellos se encuentran los documentos organizacionales, los registros de los organismos y dependencias, los artículos de periódicos, los informes gubernamentales, las transacciones de orden oficial y diversos materiales enmarcados dentro de este grupo.

3.3. Estudio de caso como estrategia de investigación.

Con apego a las aportaciones de Yin (1994), quien define al estudio de caso como una investigación empírica, que analiza un fenómeno dentro del contexto de la vida real, cuando las bondades entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes, en el cual múltiples frentes de evidencias son usadas. Por otro lado el estudio de caso es reconocido como un método de investigación en las ciencias sociales (Smit,1991). Éste ha sido usado en las investigaciones de los Estudios Organizacionales por lo que es considerado como la estrategia preferida cuando las preguntas "cómo" o "porque" están presentándose o cuando el investigador tiene poco control sobre los eventos y cuando el enfoque es un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto de la vida real (Chetty,1996).

Así mismo Bennet (1991) explica que el estudio de caso se refiere a una justa reexaminación intensiva de una unidad simple, que puede ser una persona o grupo de personas u organizaciones. El estudio de caso implica la medición, observación de "qué es aquello" y "cómo se obtuvo", lo que puede ayudarnos a descifrar y entender problemas, asuntos y relaciones en una situación particular. Los resultados no pueden sin embargo ser generalizados, lo que significa que también puede ser único. Para nuestra investigación, sobre campo organizacional de la agroindustria, vendría a

presentar aspectos y características similares que permitieran despertar el interés del investigador .

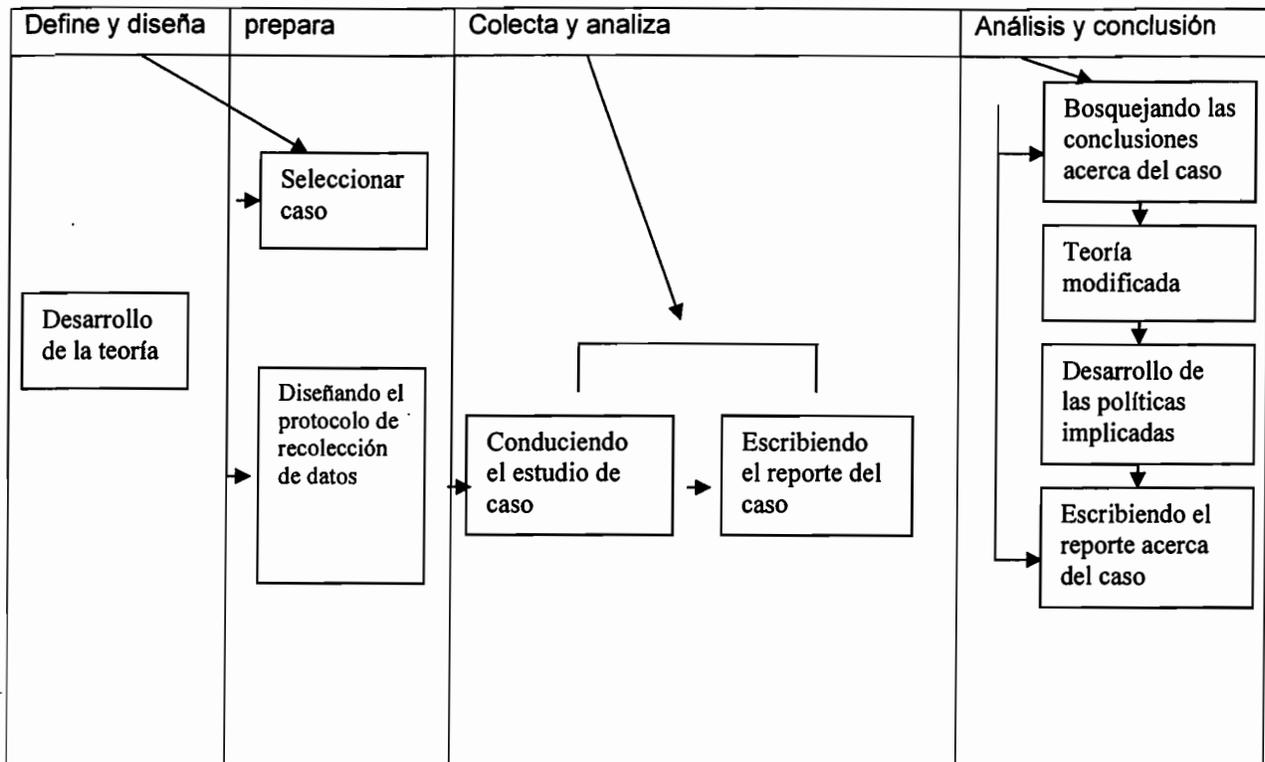
3.4. Pasos para un estudio de caso.

Un diseño de investigación es como un plan de acción que inicia con un conjunto de preguntas para llegar a las respuestas de las mismas. Este plan se puede definir, como la guía del investigador para realizar el proceso de recolección de análisis e interpretación de las observaciones. Así como también se le puede considerar, como un modelo lógico de prueba que permite al investigador diseñar conclusiones sobre las relaciones causales entre las variables investigadas. Entonces un estudio de caso es expresado también como un proceso que implica su acción y desarrollo donde Bennett (1991) muestra en cuatro pasos el proceso para el diseño de la investigación del estudio de caso.

- a) El primer paso es determinar la situación presente, el trabajo de investigación podría tener solamente la impresión vaga del problema de investigación, el investigador necesita describir la información que podría determinar claramente el *estatus* y circunstancias del caso.
- b) El segundo paso es obtener información de los antecedentes. Tal información podría ser acerca de las circunstancias para cada situación concurrente y podrían ser examinadas para definir las variables claves. Ésto ayuda al investigador a determinar las posibles causas de las variables concurrentes.
- c) El tercer paso es probar la hipótesis sugerida; la información recolectada se analiza mediante cada una de las posibles hipótesis. Este paso es específico acerca de la evidencia que para cada una pueden ser obtenidas de las hipótesis. La culminación de este paso puede ser el desarrollo de un diseño experimental, para probar rigurosamente la hipótesis, y puede servir para tomar acciones que lo lleven a la solución del problema.
- d) Cuarto paso, tomar acción para la solución del problema. Se analizan las hipótesis con la práctica y con base en los resultados se realizan correcciones y se proponen cambios a partir de las hipótesis.

Cuadro No. 9

Método de caso de estudio de caso.



Fuente: Tomado por Yin y adaptado por Acosta

Este método señala que, primeramente, el investigador deberá definir lo que se va a investigar, posteriormente se diseña el protocolo de recolección de datos, basado en los tipos de evidencia, en seguida se prepara, colecta y analiza la información obtenida a través de la conducción del estudio de caso y después se lleva a cabo el reporte del caso concluyendo con un análisis en donde se bosqueja lo encontrado en el estudio, pudiendo plantear nuevos aspectos de las teorías existentes y desarrollar políticas implicadas en el estudio, escribiendo, al final, un reporte de la investigación realizada Yin (1994).

3.5. Descripción de la agroindustria en Sinaloa como marco de investigación.

El Estado de Sinaloa representa el 2.9 % de la superficie del país. Está situado en el noroeste de México, se encuentra relativamente cerca a las fronteras de Estados Unidos. Por otra parte la solidez de su infraestructura hidráulica, carreteras, entre otras condiciones, le han permitido el aprovechamiento de sus importantes condiciones naturales a favor del desarrollo de su agricultura. Dispone de generosa hidrografía, con sus 11 ríos abastece a sus nueve presas, que en su infraestructura hidráulica básica logra un almacenamiento hasta de 17,673,000 metros cúbicos. Lo anterior junto con su clima, altitud, condiciones atmosféricas, así como la extensión de sus grandes valles, ha hecho de este Estado un lugar privilegiado para el desarrollo agrícola y junto con ello brinda posibilidades de explotación de la rama agroindustrial.

El clima de Sinaloa se clasifica en siete grupos: cálido subhúmedo, con lluvias en verano, que incluye el 11% de la extensión: templado subhúmedo, con lluvias en verano, que abarca el 4.12% del territorio; semiseco muy cálido y cálido, con el 20.92% de la extensión territorial; semicálido, con el 0.14% y muy seco cálido, con 9.52% de la extensión estatal. Estas condiciones ambientales son de gran importancia para que se desarrollen cultivos hortícolas.

Las condiciones climáticas y de precipitación y la disponibilidad de la infraestructura hidráulica, para la captación de agua en temporada de lluvia, han determinado que las ventajas naturales de Sinaloa están en la temporada otoño-invierno.

La balanza comercial de Sinaloa, tradicionalmente ha sido positiva. Ésta ha sido sostenida en un 68% por sus exportaciones agrícolas, en un 29% por las del sector pesquero, en 2% por las del sector industrial y en 1.4% por las de los otros sectores. Dentro de las principales exportaciones agrícolas encontramos en primer lugar las del tomate, chile, pepino y calabacita. Dentro del sector agroindustrial hiles secos, tomate seco, pasta o puré de tomate, café cempasúchil. Entre los tomates ha sobresalido el tomate maduro, entre los chiles el bell, entre la calabaza, la calabacita y entre los pepinos el pepino de vara. Sinaloa es, pues, el principal productor nacional de

hortalizas y garbanzo, con el 21 y el 40% de participación, segundo en frijol y cártamo, con 17 y 21% y cuarto de maíz y sorgo con un 8 y 7 % respectivamente (Trujillo, 1997).

Las agroindustrias productoras de granos y oleaginosas prácticamente han desaparecido del panorama estatal. Esta situación nos hace pensar en todo lo que se retrocedió, si tomamos en cuenta que, desde finales de los años treinta, Sinaloa se venía destacado como una entidad con altos rendimientos en diversos productos del campo como la producción de maíz, garbanzo y hortalizas. Cabe subrayar que Sinaloa, antes de la apertura comercial ya era líder en la producción de arroz, sorgo y soya.

La realidad es que actualmente Sinaloa, está enfrentando una serie de dificultades en su aparato económico. Se considera que estas dificultades son producto de la creciente apertura comercial y de los cambios que ha sufrido la economía nacional, así como de los problemas que genera la actual política agrícola del gobierno, que ha significado una disminución de los subsidios y transferencias, y disminución del financiamiento otorgado a los productores.

Los datos no son muy elocuentes, de acuerdo al diagnóstico que presenta el actual Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004, la economía sinaloense está creciendo a un ritmo cada vez menor, ya que de 1970 a 1980 el P.I.B. estatal se incrementó a una tasa de 5.5% anual promedio, mientras que de 1980 a 1998 lo hizo apenas en 1%. Por otra parte, también su participación en el Producto Nacional ha sido declinada, si tomamos en cuenta que en 1970 tuvo una participación de 2.4% y para 1998 ya había descendido a un 2.1%.

Analizando los principales sectores productivos de la economía sinaloense, podemos observar que la agricultura sinaloense es la rama productiva más importante de la entidad. Sin embargo, su importancia se ha visto reducida ya que de acuerdo a cifras, la participación de la agricultura al P.I.B. ha disminuido: en la década de los ochenta participó con el 18%, mientras que en la década baja a un 13% su participación. En 1998 la agricultura contribuyó con sólo el 14% del P.I.B. estatal.

Los efectos de la apertura comercial en Sinaloa también se pueden apreciar en el sector Industrial, ya que su crecimiento también ha perdido terreno, tomando en cuenta que en 1970 ocupó el lugar 14 por su aportación al P.I.B. manufacturero

nacional y en 1998 ocupaba el lugar 22. De acuerdo a otros estudios, la entidad no es significativa, en cuanto los movimientos interestatales recientes de la producción manufacturera nacional, a nivel de ramas de actividad en el periodo de 1988-1993 (Torres, 1999, 216).

La agroindustria sinaloense, refleja sus rezagos y muestra incapacidad para provocar cambios que pueden permitir un desarrollo equilibrado de su economía. Los problemas más comunes de las unidades agroindustriales en la entidad son: bajo valor agregado, tecnología atrasada, concentración de obreros calificados en una cuantas empresas, escasos incentivos fiscales, escasa información sobre los mercados, asesoría técnica deficiente y estar fuera del paradigma de la calidad total hoy en boga (Torres, 1987:231). Por otro lado, la agroindustria también se caracteriza por su estacionalidad y por un limitado aprovechamiento de su capacidad instalada, por su poco grado de transformación y subutilización de abundantes materias primas de origen agropecuario, forestal y pesquero.

La agroindustria sinaloense ha presentado una pérdida de dinamismo en el contexto nacional y la apertura comercial le ha afectado seriamente, ya que en Sinaloa, se ha presentado un proceso de desindustrialización, que se reflejó en una severa disminución de la industria arrocera. De 22 plantas que operaban, sólo quedan tres: una en Culiacán y dos en Los Mochis (Schwentesiuss, 1997:76). Actualmente ninguna se encuentra en operación. En lo que concierne a la industria cervecera, el cierre de una planta en Culiacán, un ingenio azucarero en Costa Rica y la posible quiebra del ingenio de El Dorado, han impactado en el empleo y el crecimiento económico en la entidad.

El actual Plan Estatal de Desarrollo señala, que en 1970 la agroindustria en el estado estaba integrada por 1,903 empresas, las cuales generaban poco más de 20,000 empleos. Para 1998 ya sólo quedaban 665 empresas, que dieron ocupación a 10,000 trabajadores.

El panorama industrial de Sinaloa es poco alentador, ya que durante los últimos cinco años apenas generó el 11% del P.I.B. estatal y el 9% de la P.E.A. La industria alimentaria representa el 68% del P.I.B. industrial en la entidad. De acuerdo al tamaño de las empresas industriales en Sinaloa, encontramos la siguiente clasificación: 88% de

microindustrias, 9% de pequeñas, 2% de medianas y únicamente el 1% se considera como gran industria (Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004:74.)

Ahora bien, una vez descrito lo anterior es pertinente destacar que se seleccionó la rama agroindustrial del Estado de Sinaloa, como área de investigación, por motivos de perfil profesional. Al cursar la maestría de administración agroindustrial se elaboró la tesis "La Agroindustria de Sinaloa frente al tratado de libre comercio" y al cursar los estudios de doctorado en Estudios Organizacionales, me fue permitido seleccionar esta rama, con tendencia hacia el estudio de los campos organizacionales de la agroindustria del Estado de Sinaloa. Nuestros cuestionamiento de investigación son los siguientes: ¿cómo se encuentran institucionalizados los campos organizacionales de la agroindustria de Sinaloa?, ¿cuáles son los campos organizacionales y cuál su nivel de institucionalización? La respuestas generadas nos dejarán en condiciones, para elaborar la propuesta del campo organizacional del caso hortícola en Sinaloa.

3.6. Descripción de la actividad hortícola de Sinaloa "como estudio de caso".

Las características de su rama hortícola, su alta participación en el valor de las exportaciones, la organización de sus productores, -que tienen un patrón de la producción muy especializado-, le permite, al Estado de Sinaloa, ocupar los primeros lugares en producción de hortalizas a nivel nacional.

Este estudio de caso resulta interesante, debido a que el campo organizacional al que está referido destaca por su forma y estructura. Nos presenta la oportunidad de realizar una investigación que aporte, diversos datos, sobre la realidad que vive el campo organizacional de esta rama hortícola, además de conocer su nivel de institucionalización y cómo se encuentra institucionalizado. Esta investigación hará posible la elaboración de documentos que exhiban la realidad sobre esta rama hortícola, referente a su campo organizacional, que es inédito en México.

3.7. La horticultura en Sinaloa.

La horticultura Sinaloense nace a finales del porfiriato (entre 1907 y 1910). Fue iniciada por colonos del Valle del Fuerte en 1907 y luego en Culiacán en 1908, con el principal cultivo que ha sido, desde aquellos años, el tomate (C.C. de Grammont, 1990).

Los primeros mercados hortícolas abiertos en Estados Unidos, fueron atendidos con producción de tomate de Los Mochis Sinaloa, que para los fines de 1910 ya era reconocido como el principal proveedor. Este producto era transportado por ferrocarril; el único medio de transportación existente hasta entonces. Una compañía de origen estadounidense, la Klein Company, fue la primera encargada de su comercialización a los Ángeles California, que en los pocos años, producto de las medidas restrictivas promovidas por los productores de Florida, quedó sumida en la quiebra. Poco después, La Miers Darling Company and Hot Hatch y C. y otras compañías, asumieron el liderazgo.

Durante el porfiriato la situación económica fue de relativa estabilidad. Ésto permite el desarrollo de la agricultura y de materias primas para la exportación, priorizando la producción, objeto de demanda en el mercado externo. A nivel nacional eran pocas las instituciones bancarias, y por lo tanto la horticultura sólo podía ser desarrollada básicamente por las compañías americanas antes señaladas, quienes poseían tierras en propiedad. Al normalizarse el periodo posrevolucionario y constitucionalista, durante el cual, por los disturbios revolucionarios, las compañías tuvieron que paralizar sus actividades de producción y comercialización.

Fue fundada la "Mexican Export Company", aprovechando su experiencia en la exportación de azúcar incursionó en el ámbito de las hortalizas, llegando a competir, por tres años, contra los productores de California, obteniendo muy buenos resultados, pues se abrieron nuevos mercados al producto sinaloense, a tal grado que fueron fundadas otras compañías, éstas logran darle a la horticultura el rango de importancia que tenía el cultivo de la caña de azúcar.

En 1910 se crea, con capital americano, la "México trading Company", la que, a través de su filial, la Mapco Body, siembra y empaca tomate para luego comercializarlo. Durante este periodo los capitales que financiaban a la horticultura se concentraron mayormente en la región centro, consolidando al Valle de Culiacán como uno de los principales productores de tomate en el estado. Para esas fechas, pese a los obstáculos en el mercado de hortalizas de Estados Unidos y de la falta de apoyo oficial, esta actividad ya competía con un sector organizado de productores de Florida. Esto por que, desde sus inicios hasta finales de los 20's, su impulso y financiamiento estuvo

sustentando en una estrategia agroexportadora y en una política de fomento, basada en la concesión de tierras, en principio a las empresas norteamericanas deslindadoras luego a los pequeños agricultores norteamericanos y posteriormente a los pequeños agricultores sinaloenses.

Así el financiamiento a la horticultura sinaloense provino en su mayoría de las compañías norteamericanas distribuidoras, vía integración directa al campo, ya que ellas mismas detentaban y explotaban grandes extensiones de tierras provenientes de herencias y del ahorro familiar, este último obtenido en la minería, el comercio o en la agricultura; en menor medida de créditos concedidos por comerciantes a pequeños propietarios.

El financiamiento bancario jamás jugó un papel importante en relación con el financiamiento del desarrollo hortícola, pues fue hasta 1932 que, a través del Banco de Sinaloa S.A., los horticultores reciben el primer préstamo de avío. Fue hasta 1939 y 1940 cuando surgieron nuevos bancos ligados a la agricultura, pero a pesar del marcado interés de las empresas norteamericanas en deshacerse de sus tierras, por las demandas de expropiación que pesaban sobre ellas, el financiamiento hortícola sigue siendo mayoritariamente sostenido por ellas, en virtud de que crearon nuevas formas de apoyarla como por ejemplo asociándose con empresarios sinaloenses.

De 1920 a 1940 la creciente aceptación del tomate sinaloense en E.U, la organización empresarial del productor sinaloense, la reforma agraria del presidente Lázaro Cárdenas y la construcción de vías de comunicación condujo a la horticultura de la exportación hacia su consolidación. Así compañías de E.U regresan a este negocio, dándose también la inversión de nuevos productores nacionales.

De 1921 a 1927, la "Miers Darling" y la Mapco Boyd", se repartían la siembra del tomate, llegando a manejar entre las dos, el 60% de las exportaciones de este producto. Entre 1927 y 1930 se construye el ferrocarril Sud-Pacífico de México y la carretera Guadalajara-Nogales, beneficiando a la ciudad de Culiacán, pues la convierte en uno de los principales centros de distribución nacional hortícola. La última vía citada llevó a conformar el más importante punto neurálgico.

El manejo de hortalizas mexicanas hacia E.U, se situó en Nogales Arizona, donde han establecido desde entonces sus principales oficinas los intermediarios (los brokers y las compañías distribuidores). Estas obras conducen a una bonanza hortícola que propicia la primera inmigración griega (entre ellos karamanos, kircos), quienes pocos después, se erigirían como personajes notables de la horticultura sinaloense al suplantar a los hacendados en el desarrollo agrícola, pues transforman a la agricultura tradicional de una actividad agrícola intensiva y una comercialización anárquica e improvisada a una agricultura de corte empresarial (C.A.A.D.E.S., 1987).

El auge hortícola de Sinaloa despertó reclamos de los horticultores de Florida, por ello EU estableció las primeras medidas proteccionistas, de tipo formal, contra el producto mexicano. Estas medidas convierten el auge en una bonanza efímera, que obligó a los productores sinaloenses a construir una asociación que defendería sus intereses. Así nace la Asociación de Productores, de legumbres de la Región del Río de Culiacán (A.A.R.C.) y otras cuatro más; la del Fuerte, Sinaloa, Mocorito, y Elota. El 28 de Noviembre de 1932 estas 5 organizaciones formaron una institución que abarcó a todo el estado, a la cual denominaron Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa (C.A.A.D.E.S.) a partir de la cual, se fueron formando otras asociaciones (C.A.A.D.E.S.-1987).

Para 1959 los coeficientes de seguridad de las cosechas, los rendimientos de los cultivos y el valor de la producción aumentan considerablemente, debido a que ya opera la primera obra hidráulica en el estado, debido a que, tanto la posesión de la tierra, como el capital invertido en el agro, habían registrado cambios notables.

De 1960 a 1970, la evolución del sistema bancario mexicano experimentó tasas elevadas de crecimiento y un grado de penetración mayor en la economía. Sin embargo, las tasas de intereses se colocaron arriba de las registradas en el mercado internacional de capitales. Pocos fueron los horticultores sinaloenses que tuvieron capacidad de gestión, para obtener créditos a largo plazo, además los créditos a corto plazo resultaban poco atractivos, con relación a los que les ofrecían los distribuidores extranjeros que habían venido financiando el agro sinaloense desde su nacimiento. Éstos han cubierto del 40 al 70% de las necesidades de capital de los horticultores sinaloenses.

Actualmente los distribuidores, controlan la producción de hortalizas, suministran a los agricultores todos los insumos necesarios: fertilizantes, insecticidas, tecnologías, créditos. Cuentan con especialistas que asesoran al productor mexicano. Otro tipo de distribuidores controla la producción y la comercialización. Mediante contratos de negocios determinan la calidad y cantidad, el número y la marca de productos químicos que tienen que ser utilizados y dan la asesoría correspondiente. Por su parte los agricultores sinaloenses suministran capitales en forma de tierra, maquinaria y mano de obra.

De 1970 a 1988 la economía mexicana inicia un largo periodo de crisis. Sus efectos impactaron más fuertemente sobre la horticultura en los renglones de financiamiento y comercialización de los productos hortícolas, destinados al mercado extranjero. Actualmente esta problemática presenta los más serios obstáculos y se agrava aún mas, debido a que persiste la vieja guerra comercial México-E.U., conocida como la "guerra del tomate" (Bringas 1996: 47).

3.8. Localización de la producción hortícola.

En el estado de Sinaloa, los productores hortícolas se encuentran organizados en torno a la C.A.A.D.E.S. (Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa); organismo cúpula. A su vez este organismo descentraliza parte de sus funciones a las asociaciones de agricultores Locales que toman los nombres de los ríos que cruzan las diferentes regiones agropecuarias en el Estado.

Las asociaciones locales de mayor importancia económica y política son: La Asociación de Agricultores del Río Fuerte Sur (A.A.R.F.S.) ubicada en la ciudad de los Mochis, en el municipio de Ahome, la asociación de Agricultores del Río Sinaloa Poniente (A.A.R.S.P.) ubicada en la ciudad de Guasave en el municipio del mismo nombre y la Asociación de Agricultores de Río de Culiacán de la ciudad capital; esta última sería la de mayor peso e influencia política y económica.

En el ciclo otoño invierno, 1999-2000 se sembraron 80,721 hectáreas. Tres municipios son los que concentraron, casi el 75 % de la superficie sembrada. Ahome con 19,377 hectáreas, Guasave con 18,088 hectáreas y Culiacán 19,860 hectáreas. Sánchez Silva (1985: 81).

La importancia de estos municipios en la producción también se refleja en la participación en el valor de las exportaciones. De los 610.7 millones de dólares durante la temporada de 1999-2000 casi 520 millones de dólares fueron generados por los productores afiliados a las asociaciones respectivas.

De una suma superior a los 40 productos hortícolas, en la temporada referida, 5 productos ocuparon 67,876 hectáreas, siendo en orden de importancia: tomate con 28,201 hectáreas, chile con 16,353, ejote con 7,768 hectáreas y pepino con 5,842 hectáreas.

De los 5 productos mencionados en el párrafo anterior, 4 siguen ocupando el primer lugar de importancia, en cuanto al valor de las exportaciones por producto: tomate con 243 millones de dólares; pepino con 114.3 millones de dólares; chile con 121.5; calabaza con 52.2 y berenjena con 23.3 millones de dólares, que como se observa desplaza a los ejotes en importancia de acuerdo a este indicador.

Considerando lo anterior, este proyecto surge motivado por la necesidad de identificar los niveles de institucionalización de los campos organizacionales de la agroindustria en Sinaloa como Estudio de caso. De manera imprescindible, al elegir un Estudio de Caso dentro de alguna institución, se mantiene una dependencia con respecto de la pregunta central de investigación y del cómo se quiera investigar la realidad. Algunas preguntas de orden secundario pueden ser contestadas con revisiones exhaustivas de documentos oficiales, documentos públicos y estadísticas.

3.9. Como entrar a estudiar el campo organizacional de la actividad hortícola en Sinaloa.

Después de conocer el diagnóstico de la agroindustria sinaloense y de identificar el campo organización en que se integra este sector, se avocará al estudio específico del caso hortícola en Sinaloa, apoyándonos en un primer lugar, en la consulta y revisión de registros oficiales y documentales públicos y en un segundo plano en la entrevista, así como en diversos métodos, estrategias y técnicas que comentaremos posteriormente.

Para facilitar la consulta y acceso a las organizaciones e instituciones, dependencias de gobierno y otros lugares, que puedan disponer de información que contribuya al avance de esta investigación, fue necesario planear las entrevistas con sus responsables, para conocer sus funciones o cómo participan desde su responsabilidad. Al sostener la entrevista fue muy importante aclarar que se trataba de un trabajo académico serio y profesional, para no dejar duda de los fines para los que se utilizaría la información proporcionada. Evitando dejar en el entrevistado la impresión de que sus respuestas podían dar pie a dañar su imagen personal, profesional o los intereses de las organizaciones o las instituciones. También fue necesario explicar que este trabajo requería de su participación como informante, de una manera sutil, para no llegar a involucrarse en algo, que podría no tener relación directa con ellos y dando así un sesgo equivocado de la realidad.

3.10. Consulta de registros oficiales y documentos públicos.

Para todos los fines prácticos, hay un número ilimitado de documentos, registros, materiales oficiales y públicos disponibles como fuentes de datos. Entre ellos se cuentan los documentos organizacionales, los artículos de los periódicos, registros de los organismos, los informes gubernamentales, las transcripciones judiciales y una multitud de otros materiales.

Desde luego, los investigadores han analizado los registros y las estadísticas oficiales desde los inicios de las ciencias sociales. No obstante el investigador cualitativo porta los informes y documentos como una perspectiva diferente de la que ha sido común en las ciencias sociales. El investigador cualitativo analiza los documentos públicos y oficiales para adquirir conocimientos sobre las personas que los redactan y mantienen al día la información. Como los documentos personales, estos materiales permiten comprender las perspectivas, los supuestos, las preocupaciones y actividades de quienes los producen.

La mayor parte de los registros oficiales y de las documentos públicos están fácilmente al alcance de los investigadores, las bibliotecas públicas los archivos de las organizaciones, las dependencias e instituciones son buenas fuentes de este tipo de materiales.

El acceso a estos registros se puede lograr generalmente mediante los mismos recursos que permiten la entrada, a esos escenarios, a los observadores participantes. Muchos informes y documentos gubernamentales constituyen información pública y el acceso a ellos facilita la obtención de información.

Creemos que el análisis cualitativo de documentos oficiales abre muchas fuentes de comprensión. Los hechos, "hechos objetivos", considerados inútiles, son valiosos para el investigador cualitativo precisamente por su naturaleza subjetiva.

3.10.1 Entrevista.

Entre hablante y oyente la relación es directa imprevisible, problemática; es, en otras palabras, una relación verdaderamente humana, es decir dramática; sin resultados asegurados. No hablan sólo las palabras, las expresiones del rostro, los movimientos, de las manos, la luz de los ojos, éste es el don de la oralidad: la presencia, el sudor, los rostros, el timbre de las voces, y el significado, el sonido del silencio (Ferranotti, 1991:pp. 19-20).

Cotidianamente al escuchar la palabra entrevista la mayoría de las personas piensan en un instrumento estructurado como las encuestas de opinión y los cuestionarios. Estas entrevistas son típicamente administradas a un grupo grande de sujetos

Puede que se le pida a los encuestados que ubiquen sus expedientes a lo largo de una entrevista, que seleccionen las respuestas más apropiadas a un conjunto preseleccionado de preguntas o incluso que respondan a preguntas abiertas con sus propias palabras. Aunque estos enfoques investigativos difieren, en muchos aspectos, todos adoptan una forma estandarizada: el investigador tiene las preguntas y el sujeto de la investigación tiene las respuestas. De hecho en las entrevistas más estructuradas se les formulan, a todas las personas, las respuestas en términos idénticos para asegurar que los resultados sean comparables. El entrevistador sirve como un cuidadoso recolector de datos, su rol incluye el trabajo de lograr que los sujetos se relajen lo suficiente como para responder por completo a la serie predefinida de preguntas.

En completo contraste con la entrevista estructurada, las entrevistas cualitativas son flexibles y dinámicas. Las entrevistas cualitativas han sido descritas como no directivas, no estructuradas, no estandarizadas y abiertas. Utilizamos la expresión entrevistas para referirnos a este método de investigación cualitativo. Por entrevistas cualitativas entendemos reiterados encuentros cara a cara, entre el investigador y los informantes, dirigidos hacia al comprensión de las perspectivas que tienen los informantes, respecto de sus vidas, experiencias o situaciones tal y como las expresan con sus propias palabras.

Las entrevistas siguen el modelo de una conversación entre iguales y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. Lejos de semejarse a un robot recolector de datos, el propio investigador es el instrumento de la investigación y no lo es un protocolo o formulario de entrevista. El rol implica no sólo obtener respuestas, sino también aprender que preguntas hacer y cómo hacerlas.

En tanto método de investigación cualitativo, las entrevistas tiene mucho en común con la observación participante. Del mismo modo que los observadores, el entrevistador avanza lentamente al principio. Trata de establecer rapport con los informantes, formula inicialmente preguntas no directivas y aprende lo que es importante para los informantes antes de enfocar los intereses de la investigación.

La diferencia primordial entre la observación participante y las entrevistas reside en los escenarios y situaciones en los cuales tiene lugar la investigación. Mientras que los observadores participantes llevan a cabo sus estudios en situaciones de campo naturales, los entrevistadores realizan los suyos en situaciones específicamente preparadas. El observador participante obtiene una experiencia directa del mundo social, el entrevistador se soporta exclusivamente sobre los relatos de los otros.

Se pueden distinguir tres tipos de entrevistas que están estrechamente relacionadas entre si:

- a) La historia de vida
- b) Sobre el aprendizaje de acontecimientos que no se pueden observar directamente

- c) Las que proporcionan un amplio cuadro de una gama de escenarios, situaciones o personas.

Historia de vida: aquí el investigador trata de aprender las experiencias destacadas de la vida de una persona y las definiciones que esa persona aplica a tales experiencias. Presenta la visión que la persona tiene de su vida, en sus propias palabras. Es en gran medida como una biografía común. Lo que diferencia la historia de vida de la biografía común, es el hecho de que el investigador, en la historia de vida, solicita activamente el relato de las experiencias y los recuerdos de las personas, construyendo con esto la historia de vida como producto final.

El segundo tipo de entrevista están dirigidas al aprendizaje sobre acontecimientos y actividades que no se pueden observar directamente. En este tipo de entrevistas los interlocutores son informantes que actúan como observadores del investigador.

Por otra parte el tercer tipo de entrevista tiene la finalidad de proporcionar un cuadro amplio de una gama de escenarios, situaciones o personas. Estas entrevistas se utilizan para estudiar a un número relativamente grande de personas en el lapso de tiempo que requiere una investigación participante. Aunque los investigadores optan por uno u otro tipo de entrevistas con diferentes propósitos. En todos los casos el investigador debe de establecer rapport con los informantes a través de repetidos contactos a lo largo de cierto tiempo y desarrollar una comprensión detallada de sus experiencias y perspectivas.

Las entrevistas pueden ser adecuadas cuando los intereses de la investigación son claros y definidos, aunque en la investigación cualitativa los intereses de la investigación son necesariamente amplios y abiertos, la claridad y especificidad de lo que se está interesado en estudiar varía según el investigador, a esto se debe que las entrevistas en profundidad vayan de la mano con la observación participante.

El investigador tiene limitaciones de tiempo, los observadores participantes a veces pedalean en el aire durante semanas incluso meses al comienzo de la investigación. Porque lleva tiempo ubicar los escenarios, negociar el acceso, concertar visitas y llegar a conocer a los informantes.

3.11. Técnicas de recolección de datos.

A partir de que se ha logrado el acceso al campo de estudio, es necesario implementar y usar técnicas de recolección de datos, que pueden ser utilizadas de acuerdo a las necesidades propias de la información que se desea obtener, siendo estas elegidos por el propio investigador.

Es necesario destacar que cuando se trata de aplicar el método de estudio de caso se debe tener presente que este método, utiliza múltiples formas de recolección de datos y que en esta investigación se pretende hacerlo. Estas formas de recolección de datos, también denominadas fuentes de evidencia son la documentación, registro de documentos, consulta de archivos públicos, entrevistas, observación directa, observación participante. Estas fuentes, como lo sostiene Yin (1994), contienen fortalezas y debilidades que deberán ser considerados por el investigador, para una adecuada elección de las mismas.

Es necesario tomar en cuenta que las fuentes, fungen como herramienta que el investigador suele utilizar, para apoyar la recolección de datos importantes para la investigación. Tal es su importancia que si el investigador utiliza una herramienta de manera equivocada, este error se verá reflejado en la veracidad de la investigación o en la posibilidad de obtener información completa y útil para la misma.

Cuadro No. 10

Fuentes de evidencia, fortalezas y debilidades.

Fuentes de evidencia	Fortalezas	Debilidades
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> ❖ estable puede ser revisado repetidamente ❖ no influye en los resultados del caso de estudio. ❖ Exacto: contiene nombres exactos y detalles de un evento ❖ Amplia cobertura, gran espacio de tiempo, muchos eventos y muchas colocaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> > Recuperación de habilidades: pueden ser bajas. > Selectividad influenciada si la colección es incompleta. > Tendencia de los reportes: refleja las tendencias del autor. > Acceso: puede ser deliberadamente bloqueado.
Registros de archivos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ (las mismas de la documentación) ❖ preciso y cuantitativo 	<ul style="list-style-type: none"> > (las mismas de la documentación) > razones de privacidad debido a la accesibilidad
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> ❖ el centro: enfocado directamente sobre el tema del caso de estudio. ❖ Intuición completa: provee las interferencias causales percibidas 	<ul style="list-style-type: none"> > Preguntas construidas pobremente debido a las tendencias. > Tendencias en las respuestas. > Inexactitud debido a respuestas pobres. > Reflexibilidad: el entrevistado de lo que el entrevistador quiere escuchar.
Observación directa	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realidad: eventos cubiertos en su tiempo real ❖ Contextual: contextos cubiertos de eventos 	<ul style="list-style-type: none"> > Tiempo consumido: > Selectividad: una convergencia amplia. > Reflexibilidad: los eventos podrían ser procesados de diferente manera porque estos están siendo observados. > Costo: horas necesitadas por observadores humanos.
Observación participante	<ul style="list-style-type: none"> ❖ (los mismos citados para la documentación) ❖ intuición completa interpersonal dentro de los motivos y la conducta 	<ul style="list-style-type: none"> > los mismos citados para la observación directa > tendencias debido a manipulaciones del investigador de eventos
Artefactos físicos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ intuición completa dentro de las características culturales ❖ intuición completa dentro de las operaciones técnicas 	<ul style="list-style-type: none"> > selectividad > disponibilidad

Fuente: Yin (1994).

El investigador, al utilizar la fuente de documentación y de registros de archivo de la organización, está usando un tipo de información secundaria, con la finalidad de recabar parte de las actividades cotidianas que en ella se realizan. El acceso a este tipo de información es, hasta cierto punto, fácil. Sin embargo se debe contar con el apoyo y disposición del responsable de la organización para acceder a ésta.

La realización de entrevistas sirve para obtener la información primaria y es una fuente de evidencia muy utilizada por la investigación cualitativa. Este tipo de fuentes corresponde a la recolección de información, que sí tiene que ver con la investigación en curso.

Por su naturaleza las entrevistas pueden ser abiertas o cerradas. La entrevista abierta ofrece la posibilidad de obtener una gran cantidad de información, por otro lado la entrevista cerrada sólo aportará información que contenga la encuesta, ya que las preguntas se encuentran establecidas, facilitando con ello el trabajo de investigación, sin embargo tiene la limitante de que el investigador no domina completamente la situación y el entrevistado puede no cooperar completamente, ni contestar todas las preguntas.

La entrevista es fundamental para la investigación, permitiendo la exploración profunda y la obtención de mayor seguridad, el investigador puede hacer uso de grabadoras y cámaras de video para así asegurarse de que todos los datos sean registrados y evitar que sean olvidados.

Adicionalmente, el método cualitativo también sugiere a la observación como un medio para introducirse al ámbito de los sujetos que serán estudiados, brindando la posibilidad de observar sus actividades y comportamientos. Para ello el investigador debe hacer acuerdos especiales con la organización, a través de los cuales, se le permita desempeñar el papel de observador externo del proceso de trabajo, o bien como observador participante en el trabajo cotidiano. S.J. Taylor y Bodgan (1994).

Tratándose de la observación participante, se puede decir que el observador tiene mayor posibilidad de obtener datos valiosos, que no podría obtener como un simple encuestador u observador externo; sin embargo, esta práctica puede contaminar la información, por la posibilidad de que el investigador no sea imparcial en sus juicios, debido ideas preconcebidas, abriéndose la oportunidad de cambiar el sesgo de la información.

La observación externa tiene como limitaciones, que el observador no cuente con el tiempo necesario, ni el espacio adecuado para llevar a cabo la investigación.

También perjudica la observación cuando el sujeto observado adopta comportamientos distintos a los normales.

Es importante señalar que las evidencias que se observen, pueden ser utilizadas como referencias, que contribuyan al inicio del estudio, por ejemplo la observación de las organizaciones agroindustriales existentes en el Estado de Sinaloa, para entender su estructura y el contexto en el que se encuentran.

Por otra parte los artefactos físicos o instrumentos culturales como: herramientas, equipo o instrumentos de arte u otras evidencias físicas son más usados en investigaciones antropológicas, pero también pueden ser importantes componentes para desarrollar esta investigación, por ejemplo, el uso de una computadora con sus accesorios.

Para la preparación y realización de un estudio de caso es necesario considerar: las habilidades o destrezas que un investigador deberá desarrollar. Estas habilidades son mucho más demandantes en la estrategia de estudio de caso, que para los experimentos y las encuestas. Es por ello que Yin (1994) sugiere una lista de habilidades que todo investigador deberá tener en cuenta:

- Deberá ser capaz de elaborar preguntas efectivas y saber interpretar las respuestas.
- Debe ser un buen oyente y no ser engañado por sus propias ideologías o preconcepciones.
- Debe tener habilidad para comprender los asuntos que serán estudiados y recordar el propósito original de la investigación, así como estar dispuesto a cambiar los procedimientos cuando ocurran eventos no anticipados.
- Deberá ser imparcial con las nociones preconcebidas, incluyendo con las derivadas de la teoría, para lo cual se requiere que sea sensitivo y receptivo para detectar alguna evidencia contradictoria

3.12. El trabajo con los datos: análisis.

El hablar del análisis de datos nos lleva a la idea de un proceso continuo en la investigación cualitativa. La recolección de datos y el análisis de los mismos van de la mano. A lo largo de la entrevista y de los registros oficiales y documentos públicos y otros métodos de investigación cualitativa Miller y Humphreys proponen comenzar el análisis intensivo lo antes posible, después de haber completado el trabajo de campo o recogido los datos. Cuanto más se espere más difícil resultará volver a tomar contacto con los informantes para aclarar algunos puntos. De hecho consideramos importante que los informantes leyeran los borradores, para con ello tener más certeza respecto a la validez de los datos.

El análisis de datos, implica diversas etapas diferentes que permiten concluir con un proceso preestablecido. La primera es una fase de descubrimiento constante de los datos, debido a que el identificar temas y desarrollar conceptos es mantenido de manera continua. La segunda etapa es producida cuando los datos ya han sido recogidos para ser codificados y tener condiciones más precisas en la comprensión de los mismos. La tercera etapa es cuando el investigador trata de comprender los datos dentro del contexto y escenario en que fueron recogidos, es por eso que en los estudios cualitativos normalmente el investigador le da gradualmente sentido a lo que está estudiando, pero para ello tiene que combinar intuición y estar familiarizado con los datos. Creemos que se debe tener considerado que el investigador debe de examinar los datos de todos los modos posibles, aunque la propuesta de Taylor puede contribuir con el proceso de cómo trabajar los datos; la propuesta nos describe los siguientes aspectos:

Leer repetidamente los datos. Para ello deben reunir todas las notas de campo, las transcripciones, documentos y otros materiales. Esto con la finalidad de que se conozca muy de cerca la información recolectada. Además es conveniente que sean leídos por otra persona, porque una mirada ajena puede a veces percibir aspectos que se le escapan al investigador. Posteriormente registrar toda idea importante que surga durante la lectura y reflexión acerca de los datos. En la observación participante el investigador a veces puede emplear los comentarios de observador para anotar temas e interpretaciones y pueden ser usados en la entrevista. También es recomendable

buscar en los datos temas que contribuyan a propiciar conversaciones, después es recomendable establecer esquemas de clasificación, como una tipología, sobre la identidad de las personas.

Elaborar conceptos y descripciones teóricas permitirá que el investigador, estando en una etapa de descripción, pase a la etapa de la interpretación a través de los conceptos involucrados. Ya que los conceptos son ideas abstractas y generalizados a partir de hechos empíricos. Esos conceptos proporcionan un sentido de referencia general, porque creemos que los éstos pueden ser utilizados para darle luz a los procesos de investigación y a los fenómenos sociales que se quieran investigar.

El desarrollar conceptos puede ser un proceso que es aprendido por el investigador de manera intuitiva, pero no objeto de una enseñanza formal. De una u otra forma contribuye esto a facilitar el proceso de recolección y trabajo de los datos. En esta parte del trabajo de campo el investigador ya debe de estar familiarizado mínimamente con la literatura especializada, con los marcos teóricos pertinentes de su investigación. Incluso debe leer otras investigaciones cualitativas para conocerlas y revisar el material bibliográfico que relacione su propio trabajo con lo que han hecho otros.

Al momento de interpretar las evidencias empíricas, es necesario codificarlas, para realizar una selección de éstas que contribuya al desarrollo de la investigación. Ésto permite dar una importancia gradual a aquellos conceptos, interpretaciones y evidencias que contribuyan con el desarrollo de nuestra investigación. Una de las formas de codificar los datos es creando categorías. Se redacta una relación de todos los conceptos, interpretaciones, tipologías identificadas durante el análisis o el trabajo de los datos, para que ello nos permita la codificación de los mismos. Es necesario que todas las notas de campo, documentos y otros materiales se puedan identificar en el margen con un número o letra, para conocer cada categoría, -tanto de hallazgos positivos como negativos-, manteniendo así un orden y control de los datos. Ésto facilitará la separación de los datos, porque al tenerlos diferenciados por categoría se facilitan las notas de campo, permitiendo con ello colocar datos en las carpetas, archivos o sobres, donde la pregunta del entrevistador debe acompañar la respuesta del informante.

En este momento de la investigación apoyarse con paquetes computacionales permitirá manejar los datos de forma automática y el análisis o trabajo de los datos, será más rápido y ordenado. El codificar y separar los datos nos permitirá que se comparen diferentes evidencias con cada categoría y así conocer la validez del dato, para desechar los que no aporten nada relacionado a la investigación S.J. Taylor y Bodgan (1994: 102-134).

CAPÍTULO 4.- VALORIZACIÓN DEL ESTADO DE SINALOA: COMO MARCO DE ESTUDIO.

4.1 Localización y posición geográfica.

El estado de Sinaloa es una entidad federativa mexicana, que tiene una superficie territorial de 58,092 Km². Representando el 2.92% del total del área que abarca el país, ocupando el séptimo lugar a nivel nacional. Se encuentra en la región noroeste del suelo mexicano; aproximadamente a 1,200 km. de la Ciudad de México.

Su posición, en cuanto a sus coordenadas geográficas extremas, es de 27° 03' al norte; 22° 29' latitud norte, 105° 23' al este y 109° 27' longitud oeste con respecto al meridiano de Greenwich; según el Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informativa (I.N.E.G.I.).

Al norte colinda con los estados de Sonora y Chihuahua, al sur con el estado de Nayarit y el océano pacífico, al este con los estados de Durango y Nayarit y al oeste con el Golfo de California llamado también Mar de Cortés.

4.2 Superficie territorial y recursos naturales.

Aproximadamente tiene un recorrido longitudinal de 560 kilómetros, partiendo desde los límites de Sonora hasta el estado de Nayarit y en cuanto a su trayectoria más transversal tiene 185 kilómetros en la parte más amplia ubicada en la región norte y 70 Kilómetros en la región sur y cuenta con 656 kilómetros de litoral

La superficie territorial continental está formada por zonas montañosas en la parte occidental y sur del estado, lo que ha permitido el desarrollo de la minería y la silvicultura y en sus partes menos elevadas la agricultura de temporal y la ganadería.

Desde la parte central hasta el norte y a lo largo de la Costa; se extienden los valles Agrícolas con más de un millón de hectáreas cultivables. Con el aprovechamiento de las corrientes fluviales que atraviesan el Estado de oriente a

poniente, han permitido el desarrollo de una de las agriculturas más tecnificadas del país, así como el desarrollo de la industria eléctrica.

La existencia de una superficie de mar patrimonial y lagunas litorales han hecho posible que la pesca y el turismo alcancen un desarrollo significativo, ya que el litoral sinaloense cuenta con 656 kilómetros, iniciando en la desembocadura del arroyo del Chino en la bahía de Agiabampo y culminando en la desembocadura del río de las Cañas.

En este gran recorrido existen hermosas playas, bahías, esteros, lagunas, penínsulas e islas, las cuales poseen una rica y exótica fauna silvestre.

Playas

Otra de las características particulares, que le han dado realce nacional e internacional al estado de Sinaloa, son sus hermosas playas. Entre algunas de ellas tenemos: las Copas y Mapahui, (municipio de Ahome); Boca del Río y las glorias, (municipio de Guasave); Playa Azul y Paredón Colorado, (municipio de Angostura); el Tambor, (municipio de Navolato); La Guadalupana y Ponce, (municipio de Culiacán); Ceuta, (municipio de Elota); Oleaje, (municipio de San Ignacio); Mazatlán (municipio del mismo nombre) y La Tambora, (municipio de Escuinapa).

Bahías

Aunado a lo anterior, existen bahías, -que son entradas del mar a la costa-, tan importantes como: Bahía de Agiabampo, San Esteban, San Ignacio, Santa María, Topolobampo y de Ohuira, (*municipio de Ahome*); Bahía de Navachiste, (municipio de Guasave); Bahía de Playa Colorada y Santa María, (municipio de Angostura); Bahía de Altata, (municipio de Navolato); Ensenada del Pabellón, (municipios de Culiacán y Navolato); Bahía de Ceuta, (municipio de Elota y Bahía de Mazatlán, (ubicada en el mismo municipio).

Lagunas

Estas grandes superficies de agua de mar, ubicadas dentro del área continental son llamadas también albuferas; las cuales desde hace poco tiempo están despertando gran interés, debido a la actividad acuícola. Entre ellas se encuentran Las Piedras, Lechuguilla y Santa Bárbara, (municipio de Ahome); laguna de San Carlos, (municipio de Navolato), Laguna de Caimanero, (municipio de El Rosario) y laguna de Teacapán, (municipio de Escuinapa).

Integrándose a este esquema existen esteros importantes. Éstos son superficies bajas ubicadas en las desembocaduras de un río susceptible a inundarse con agua de mar. Entre ellos tenemos: Estero Las Piedras, (municipio de Ahome); Estero Altamira (municipio de Angostura); Estero Mazatlán, (municipio de Mazatlán); Estero Barrón y Chametla (municipio de El Rosario) y Estero la Boca de Teacapan, (municipio de Escuinapa).

Penínsulas

Se localizan también penínsulas (extensiones de tierra en el mar), las cuales son: península de San Carlos, (municipio de Ahome); península de Parihuete , (municipio de Guasave); penínsulas de Malacataya o María Calatayud, (municipio de Angostura); península de Redo, (municipio de Navolato); península de Lucernilla y península de Villamoros, (municipio de Culiacán); península de Quevedo, (municipios de Culiacán y Elota); y península de Concepción (municipio de Elota).

Islas

Las islas tienen su origen en depósitos de arena ocasionados por los ríos. Son de poca altura y alcanzan una superficie total de 680 Km. aproximadamente; llegando algunas a tener una extensión de una hectárea. Las islas más importantes son: De las Piedras, Lechuguilla y Santa María, (frente al municipio de Ahome); Isla de San Ignacio y Macapule, (frente a Mazatlán); Isla Palmito de la Virgen, (frente a El Rosario) y Palmito del Verde, (frente al municipio de Escuinapa).

Puertos

El puerto es un lugar abrigado de la costa que permite la entrada y salida de embarcaciones, pudiendo ser altura o de cabotaje. Los puertos de altura que se encuentra en el litoral sinaloense son: Puerto de Topolobampo, (municipio de Ahome), está considerado uno de los mejores y más grandes puertos naturales del mundo y el puerto de Mazatlán. Los de cabotaje son: El Carrizo, (municipio de Guasave); El Tule y Playa Colorada, (municipio de Angostura); Altata, (municipio de Navolato); El Robalar, (cerca de El dorado, en el municipio de Culiacán); Chametla, (municipio de El Rosario) y Teacapan, (municipio de Escuinapa).

De lo anterior se presenta el siguiente esquema alusivo a territorio y recursos naturales del suelo sinaloense.

CONCEPTO	SUPERFICIE
CONTINENTAL	157,484 km.2
INSULAR	608 km2
TOTAL	158,092 km2
MAR PATRIMONIAL	12,587 km2
PLATAFORMA CONTINENTAL	117,751 km2
LAGUNAS LITORALES	221,600 Ha.
AGUAS CONTINENTALES	57,000 Ha.
LITORAL	656 Km2.

Elaboración propia: En base a datos de Sagarpa.

4.3. División política del Estado de Sinaloa.

A raíz de la extinción de la provincia de Occidente, de la división política mexicana y el nacimiento de los Estados de Sinaloa y Sonora (siglo XIX hasta nuestros días), particularmente el primero de ellos ha tenido ciertos cambios en cuanto a su administración pública territorial, por lo que actualmente el suelo sinaloense se divide en dieciocho municipios siendo el de Navolato el más joven de la Entidad; ya que nació el 1 de Enero de 1984; por decreto del Gobierno del Estado y acordado por el H. Congreso Local.

MUNICIPIO	CABECERA MUNICIPAL
Ahome	Los Mochis
Angostura	Angostura
Badiraguato	Badiraguato
Concordia	Concordia (Villa de San Sebastián)
Cosalá	Cosalá
Culiacán	Culiacán
Choix	Choix
Cruz de Elota	La Cruz de Elota
Escuinapa	Escuinapa
El Fuerte	El Fuerte
Guasave	Guasave
Mazatlán	Mazatlán
Mocorito	Mocorito
Rosario	Rosario
Salvador Alvarado	Guamúchil
San Ignacio	San Ignacio
Sinaloa	Sinaloa de Leyva
Navolato	Navolato

Fuente: Monografía de Sinaloa 1996.

4.4. Coordenada geográfica y altitud de las cabeceras municipales.

Con el objeto de tener un dato más preciso, en cuanto a la coordenada geográfica y en cuanto a la altitud sobre el nivel medio del mar, se enfatiza que la mayoría de las cabeceras municipales se encuentran en niveles o altitudes bajas, sobresaliendo aquellos asentamientos humanos que se encuentran al pie de la Sierra Madre Occidental, como son: Concordia, Badiraguato, Cosalá, Choix y San Ignacio.

Para reforzar lo anterior, a continuación se presenta un bosquejo sobre estas dimensiones físicas, alusivas a los asentamientos municipales que integran la división política del Estado.

CABECERA MUNICIPAL ALTITUD msnm	LATITUD NORTE		LATITUD OESTE		
	Grados	minutos	Grados	Minutos	
Los Mochis	25	48	109	00	10
Angostura	25	55	108	09	30
Badiraguato	25	22	107	33	200
Concordia (Villa de San Sebastián)	23	17	106	04	120
Cosalá	24	25	106	42	380
Culiacán	24	48	107	23	60
Choix	26	43	108	19	220
La Cruz de Eloba	23	55	106	53	20
Escuinapa	22	50	105	47	20
El Fuerte	26	25	108	37	80
Guasave	25	34	108	28	20
Mazatlán	23	14	106	25	10
Mocorito	25	29	107	55	80
El Rosario	22	59	105	51	20
Guamúchil	25	27	108	04	50
San Ignacio	23	56	106	25	140
Sinaloa de Leyva	25	49	108	13	80
Navolato	24	46	107	41	10

FUENTE: C.G.S.N.E.G.L. Carta Topográfica, 1:50000.

Nota: m.: metros sobre el nivel del mar.

4.5. Fisiografía

Sabiendo de antemano que la fisiográfica es la ciencia que estudia el relieve terrestre y las causas que la originan, visiblemente se hacen notar tres grandes comportamientos del suelo sinaloense; la región de los valles, la región de los altos y la región del sur.

Los valles forman partes de las llanuras costeras y deltas de Sonora y Sinaloa; su altitud varía de la costa a la elevación cero hasta los 60 metros sobre el nivel medio del mar y su extensión es de 16.992 km². Correspondiéndole el 29.25%. En esta región costera es en donde se encuentran los distintos sistemas y distritos de riego que son ejemplo, a nivel nacional e internacional, básicamente por la calidad de sus productos y por el alto grado de tecnificación alcanzado.

Es obvio pensar que esta área no es la superficie total irrigada por el hombre, ya que hemos de saber que dentro de los valles agrícolas existen considerables extensiones de tierra, que tienen cota o elevación más alta que la del canal principal, la cual resulta no ser dominada para su producción; por lo que estas extensiones de suelo se convierten en temporales o susceptibles de irrigarse por bombeo a cielo abierto o a través de pozo. La región de los altos es aquella zona donde prácticamente existen distritos de temporal, alcanzando cotas hasta más de 100 metros sobre el nivel del mar; la cual cubre una extensión de 18,247 km², superficie suficiente para la producción de maderas preciosas.

Principalmente podemos decir que entre la costa y la zona de los altos de Sinaloa, existe una franja de suelo central o meridional, la cual la denominaremos Pié de la Sierra. En ésta región es donde se ubican las grandes obras hidráulicas de almacenamiento, que han sido causales de que el suelo sinaloense se haya convertido en un gran campo o emporio agrícola.

En la zona sur del estado es donde la Sierra Madre Occidental tiene su mayor aproximación al mar, extendiéndose en 5,995 km². En esta región actualmente la agricultura está teniendo gran impulso de parte de las autoridades, debido al atraso que tiene con respecto a la región centro del Estado.

Según la Coordinación General de los Servicios Nacionales de Estadística e Informática (C.G.S.N.E.G.I.); Sinaloa se divide en dos provincias: Sierra Madre Occidental y Llanura Costera del Pacífico. A su vez la primera de ellas se divide en cuatro subprovincias como son: Pie de la Sierra, Gran Meseta y Cañones Chihuahuenses, Gran Meseta y Cañones Duranguenses y Mesetas Cañadas del Sur.

La Llanura Costera del Pacífico a su vez se divide en las subprovincias de: Llanura Costera y Deltas de Sonora y Sinaloa, Llanura Costera de Mazatlán y Delta del Río de Grande de Santiago.

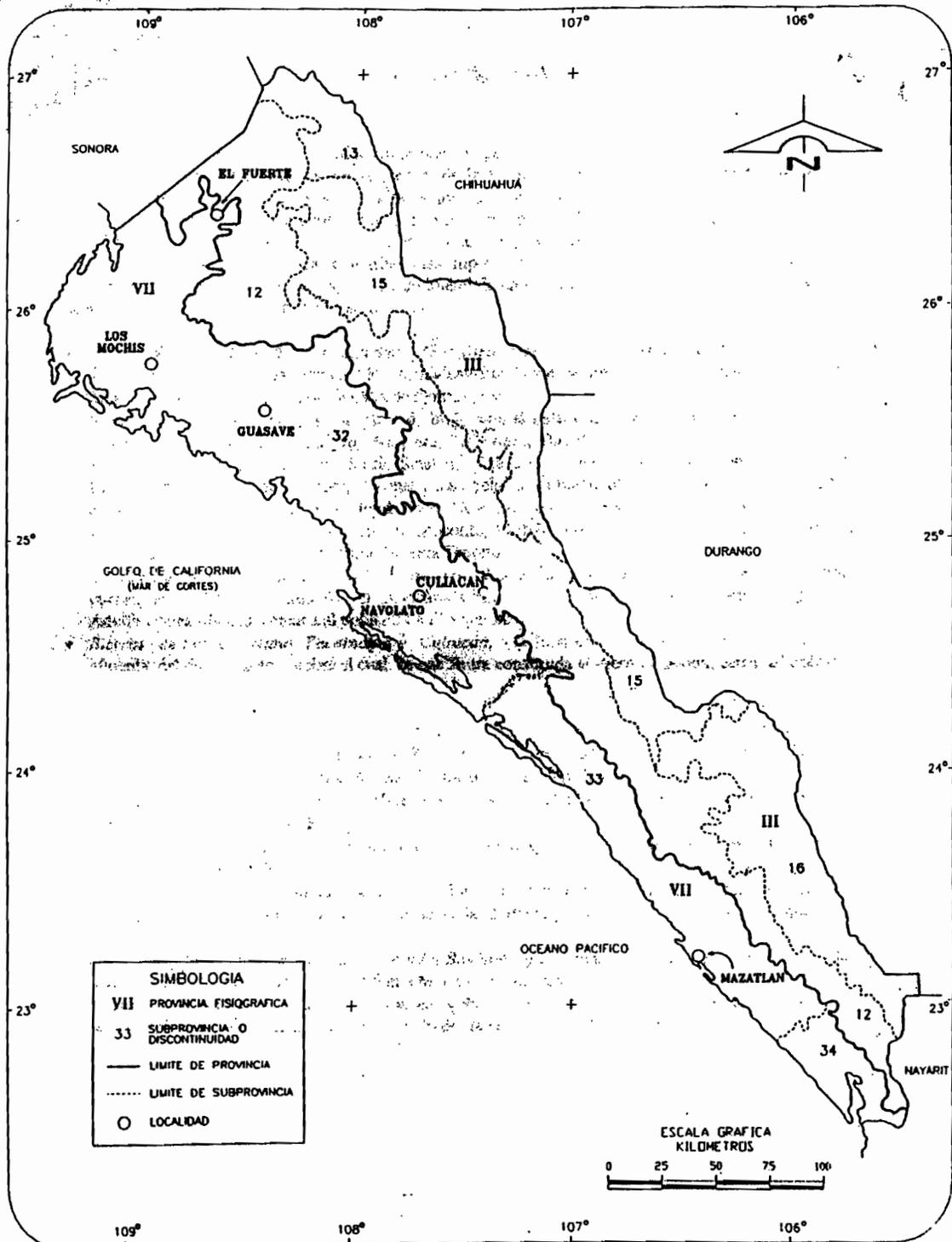
A continuación se presenta un esquema informativo y carta fisiográfica con el objeto de hacer más ameno lo antes expuesto.

FISIOGRAFIA

PROVINCIA		SUBPROVINCIA			
CLAVE	NOMBRE	CLAVE	NOMBRE	%DE LA SUPERFICIE ESTATAL	SUPERFICIE CORRESP. KM2
III	Sierra Madre Occidental	12	Pie de la Sierra	29.02	16,858.00
		13	Gran Meseta y cañones Chihuahuenses	4.20	2,440.00
		15	Gran Mesete y Cañones Duranguenses	17.91	10,404.00
		16	Mesetas y Cañadas del Sur	9.30	5,403.00
VII	Llanura Costera del Pacifico	32	Llanura Costera y Deltas de Sonora y Sinaloa	29.25	16,992.00
		33	Llanura y Costera de Mazatlán	8.39	4,874.00
		34	Delta del Río Grande de Santiago	1.93	1,121.00

FUENTE: C.G.S.N.E.G.L. Carta fisiográfica I.: 1 000 000

Fisiografía



SIMBOLOGIA	
VII	PROVINCIA FISIOGRAFICA
33	SUBPROVINCIA O DISCONTINUIDAD
—	LIMITE DE PROVINCIA
.....	LIMITE DE SUBPROVINCIA
○	LOCALIDAD

FUENTE: CQSNEGI. Carta Fisiográfica, 1: 1 000 000.

4.6 Orografía.

La orografía es, como sabemos, la ciencia que estudia los conjuntos montañosos. El suelo sinaloense es transitado por el cordón de la Sima Madre Occidental, formando un sistema de montaña de baja elevación con respecto al medio del mar, alcanzando poco más de mil metros de altura. Estos conjuntos orográficos reciben los nombres que la misma gente lugareña les va asignando, atendiendo a personajes, costumbres populares, forma, color, olor, textura.

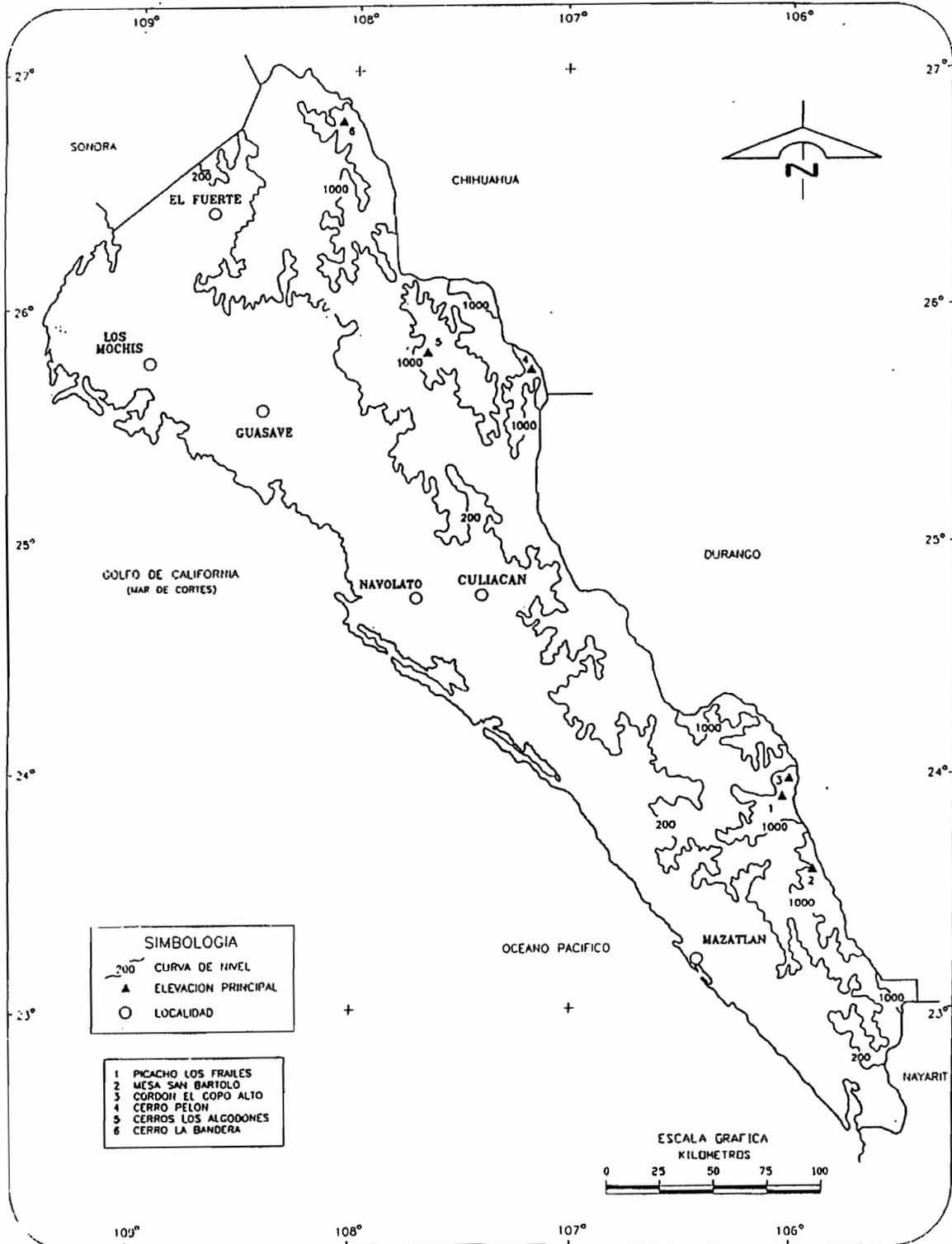
Por lo anterior, tenemos las sierras o sierritas más importantes en Sinaloa, las cuales se presentan con más incidencia en el municipio de Badiraguato, convirtiéndolo en el pedazo de tierra sinaloense más accidentado de la entidad. Estos relieves orográficos son:

- Sierras de San Pablo, Álamos, Sanabat Gocopiro, Mesa de Santa Rita San Vicente Choix y la Tasajera; que forman la cuenca del caudaloso Río Fuerte, sobre el cual se construyeron las presas. Miguel Hidalgo y Costilla, y Josefa Ortiz de Domínguez.
- Sierra de San José de Gracia, que sirve de límite con el Estado de Chihuahua. Sierras de Ocoroni, Cuitaboca, Texcalamam Yecorato, Buragua, Surutato, Bacubirito, San Javier y el Cordón del Durango, que forman la cuenca del Río Sinaloa, sobre el cual se construyeron las presas Lic. Gustavo Díaz Ordaz e Ing. Guillermo Blake, cercanas a los poblados de Bacubirito y Ocoroni respectivamente.
- Sierra de Surutato o de los Parra, donde nace el Río Mocorito. Sierras Buragua, Agua blanca, Aitime y del Pinto; que forman la cuenca del Río Mocorito, también conocido como Río Évora, sobre el cual está construida la presa Lic. Eustaquio Buelna Tenorio.
- Sierras del Potrero, Santiago de los Caballeros, Badiraguato y Mojolo (Miraflores). Que forman la cuenca del Río Humaya, -afluente del Culiacán-, y

sobre el cual se encuentra construida la presa Lic. Adolfo López Mateos cercana al poblado de El Varejonal.

- Sierras de San Cayetano, Tachinolpa y Culiacán, que forman la cuenca del Río Tamazula también afluente del río Culiacán, sobre el cual se encuentra construida la presa Sanaloma, cerca del poblado del mismo nombre.
- Sierras de San Lorenzo (o de los Caballos), Cupido, Tacuichamona y de Cosalá, que forman la cuenca del Río San Lorenzo sobre el cual está construida la presa Lic. José López Portillo (Comedero).
- Sierras de Cosalá, de Guadalupe de los Reyes y de Conitaca, que forman el cause del Río Elota sobre el cual esta construida la presa Ing. Aurelio Benassini cerca del poblado de El Salto.
- Sierras de Jocuixtítia, El Candelero, Ventanas o Ajoja, Los Frailes, de la Silla, Cacaxtla y San Agustín, que forman la cuenca del Río San Ignacio.
- Sierras de los Merotes, de la Silla, Mazatlán y San Juan, que forman la cuenca del Río Quelite, que nace en el municipio de San Ignacio.
- Sierras del Tesguino, Espinazo del Diablo, donde se encuentran las mayores zonas orográficas del suelo sinaloense; así como Sierras Bufa de León, Panuco y Zacenta; que forman la cuenca del Río Presidio.
- Sierras de las Calaveras, Bufa de León y La Bayona, que forman la cuenca del río Baluarte, sobre el cual se están construyendo las presas Santa Maria y El Tamarindo.
- Sierras de Santa Rita, Mesa de las Hormigas y Sierra de San Francisco, que forman la cuenca del río de Las Cañas, que sirve de límite con el estado de Nayarit.

Orografía



FUENTE: INEGI. Carta Topográfica, 1: 1 000 000 (segunda edición).

4.7. Geología.

Hemos de saber que la Geología es la ciencia que estudia la capa exterior a interior de la tierra, su naturaleza y formación de los materiales que la componen.

Suelos residuales: Son aquellos que permanecen en el lugar de origen; es decir los que hasta el momento de su estudio no han sufrido transformación y / o transportación, ya sea en forma natural o por la acción misma del hombre.

Suelos transportados: Como su nombre lo indica son aquellos que por la acción natural de una gran avenida (avenida de diseño), son trasladados de un lugar a otro, ya sea por la acción del viento o bien por mano del hombre y que con el paso del tiempo van formando bandos de materiales.

Dentro de este contexto se contemplan también suelos marítimos y lacustres: Los primeros no son otra cosa más que pedacería de roca y arena que transportan las olas de los océanos, mientras que los suelos lacustres se forman en los lagos, los cuales también son producto del efecto de las olas.

Respecto al tamaño de pedacería que se erosiona, las rocas se dividen en fragmentos de roca y en suelos. A su vez los fragmentos se dividen en chicos, medianos y grandes

- Fragmento chico: es aquella pedacería de roca menor de 7.6 cms.
- Fragmento mediano es aquella pedacería de roca que se encuentra entre 20 cms. y 75 cms.
- Fragmento grande: es aquella pedacería de roca que se encuentra entre 75 cms. y 200 cms.

De la misma manera los suelos se dividen en gruesos si son menores que 7.6 cm:

- Cravas: Son los que pasan la malla no.3 y retenidos en la malla no. 4. Se representan con la letra "g".
- Arenas: Es todo aquel suelo que pasa la malla no. 4 y es retenido en la malla no. 200. Se representan con la letra "s".
- Finos: Son todos los suelos que pasan la malla no. 200. Se representan con la letra "c" y "m", arcillas y limos respectivamente.

En la práctica nos encontramos con terrenos dedicados a la agricultura y a la ganadería u otra actividad productiva, donde los suelos son generalmente finos correspondiendo a arcillas y / o limos (barroaños aluviones) de baja y alta plasticidad o bien la combinación entre ellos.

Además de los tamaños o fragmentos que anteriormente se mencionan, los suelos también tienen otras características físicas y químicas. Se pueden conocer algunas de ellas con prueba de campo a base de métodos empíricos o bien, por medio de laboratorio, entre las existentes destacamos: apreciación de su color, olor, permeabilidad, textura, espesor de la capa arable y contenido de sales

Tratando de homogenizar criterios en la valorización de terrenos dedicados a la actividad agropecuaria, a continuación se manifiestan distintos conceptos, que con más incidencia se utilizan en la inmensa actividad productiva señalada.

Textura: es la relación existente entre la composición física del suelo y su adaptabilidad para determinados cultivos.

Permeabilidad. Es la facilidad o dificultad que tiene el agua en la penetración del suelo.

Adobe: Términos que se usa para describir un suelo que se agrieta profundamente al secarse y que se compone en bloques irregulares generalmente cúbicos.

Arcilla: Pequeña partícula mineral cuyo diámetro es inferior a 0.05 mm. cuando está húmeda y dura y terrosa cuando se encuentra seca.

Carena: Grupo de suelo de región zonal, desarrollado de materiales similares, pero que difieren de las características del SOLUM, debido a las diferencias en el relieve y / o en el drenaje.

Claypan: Horizonte de suelo denso y pesado que se ubica bajo la parte superior del suelo y que debido a las características de la arcilla impide al movimiento del agua o el desarrollo de las raíces.

Chernozem: Grupo zonal del suelo, cuyo horizonte superficial es profundo y rico en materia orgánica. Generalmente es de color oscuro y poco a poco se va aclarando, formando una capa de acumulación de calcio. Se desarrolla en zonas donde existe clima templado a subhúmedo, así como donde exista el desarrollo de pastos altos, o bien donde exista la mezcla de pastos altos con pastos bajos.

Fase: Utilidad taxonómica o de clasificación que se usa para indicar ciertas condiciones del suelo que son importantes en el uso de las tierras, pero no constituyen características diferenciadoras del perfil del suelo. Las designaciones más comunes de fase son variaciones como pendientes, erosionabilidad, pedregosidad o drenaje.

Suelo franco: Es un suelo que tiene las mismas proporciones de arena, limo y arcillas. Generalmente son suelos con alto grado de fertilidad, ya que teóricamente contienen las mismas partes proporcionales de: hidrogeno, oxigeno y potasio.

Tiene apariencia arenosa y es ligeramente plástico cuando está húmedo. Al comprimirlo en seco se puede moldear, pero con cuidado.

Suelo franco arcilloso: Es un suelo que contiene cantidad moderada de materia fina de arcilla, mezclado con granos más gruesos (limo y arena). Cuando está húmedo se puede comprimir por el pulgar y el índice formando una capa o cinta sin llegar a romperse.

Suelo arcillo-limoso: Es un suelo que se compone por cantidad de arcilla más moderada que el limo. Cuando se encuentra seco se vuelve terroso y cuando está

húmedo, tiende a formar cintas cuando es comprimido por el índice y el pulgar Camacho, (1995: p.21).

Suelo franco arenoso: Es un suelo que contiene mucha arena y suficiente Limo y arcilla. Para hacer algo coherente en su prueba del tacto los granos de arena se pueden sentir cuando está húmedo y cuando se encuentra seco forma moldes.

Suelo franco arenoso fino: Es un suelo que se compone por gran cantidad de arena pero con suficiente limo y arcilla.

Suelo franco limoso. Es un suelo que contiene cantidades moderadas de arena fina, pequeñas cantidades de arcillas y un 50% o más de limo. Cuando está seco se vuelve terroso y en el caso contrario se vuelve suave. *No* forma cintas como *el suelo como el suelo franco arcillo-limoso*.

Hardpan: Es un depósito o capa de limo y arcilla o cualquier otro material de suelo que se ha cementado. Un Hardpan es un horizonte que no se disgrega por la acción del agua. El suelo puede tener cualquier textura y ser compactado o cementado por óxido de hierro, materia orgánica carbonato de calcio u otras sustancias.

Humus: Es un depósito o banco de material con gran contenido de materia orgánica, producto de drenaje imperfecto. Es de color oscuro.

Loes: Es material depositado por el viento. Difiere de los sedimentos aluviales porque es uniformemente limoso.

Mellow: (migajon): a un suelo se le llama mellow" cuando puede ser cultivado fácilmente debido a su consistencia fiable y textura blanca.

Podsoi: Es un grupo zonal de suelo cuyo perfil presenta una capa orgánica y un delgado lecho orgánico mineral sobre un horizonte gris lixiviado que descansa sobre un horizonte aluvial marrón oscuro. Son suelos desarrollados en vegetación de coníferas, bosques mixtos o vegetaciones de clima templado o frío húmedo.

Suelo Ácido: Es un suelo que tiene reacción ácida, más particularmente, es un suelo donde predominan los iones de hidrógeno en la solución suelo. Un $pH=7$ representa el punto neutro en solución suelo y cualquier valor por debajo se considera ácido (Idem p. 15).

Suelo Atealino: Es el opuesto al suelo ácido. Cualquier suelo que tenga reacción alcalina. Tienen un pH sobre 7.

Suelo Aluvial: Es un suelo azonal que se ha formado de material ligero (aluvión) que ha sido transportado por las aguas. Es un suelo inestable.

Suelo Árido: Es un suelo de textura suelta, con pobre capacidad de retención de agua, debido a la presencia de arena o grava en el subsuelo.

Suelo Azonal: Es un suelo en cuyo perfil no se observan horizontes o están insuficientemente desarrollados, por los cuales carecen de perfil definido.

Suelo Calcáreo: Es un suelo que contiene carbonato de calcio (piedra caliza).

Suelo Coluvial: Materia de suelo que se encuentra en la base de una colina empedrada a ladera y que ha sido transportado por la gravedad del agua.

Suelo de Pantano: es un grupo intrazonal del suelo de los suelos pantanosos. Es muy común en climas húmedos o subhúmedos.

Suelo desértico: Es un grupo zonal de suelos cuyos horizontes son de colores claros usualmente están asentados sobre un material calcario. Se desarrollan bajo vegetación arbustiva extremadamente escasa.

Suelo de textura fina: es un suelo que contiene un alto porcentaje de partículas finas cuyo diámetro es igual o menor de 0.005 mm., estos suelos se denominan también arcillosos.

Suelo de textura ligera: Un término usado a veces para denominar a un suelo arenoso de textura ligera.

Suelos de arcillas altas: Son los suelos formados por desintegración y composición de las rocas en el mismo lugar en que se encuentran. Son suelos primarios que usualmente se ubican en área de colinas y montañas (Idem p. 16).

Suelo Eólico: Es un suelo desarrollado a base de materiales transportados y depositados por el viento.

Suelo Glacial: es material madre del suelo, que ha sido movido y depositado por la actividad de los glaciales.

Suelo Gwnbo Es un suelo de textura fina, lamoso sumamente pegajoso cuando esta húmedo; presentan una apariencia gaseosa.

Suelo Impermeable: Es un suelo que no permite el paso del agua aire o raíces de plantas

Suelo Inmaduro: Es un suelo joven imperfectamente desarrollado que carece de horizontes individuales.

Suelo Lacustre: Es un suelo que se ha formado de materiales depositados por lo aguas de los lagos y la lagunas usualmente es de textura fina y pesada.

Suelo Marino: es un suelo formado de materiales depositados por los océanos y mares.

Suelo Neutro: Es un suelo que no es significativamente ácido ni alcalino, lo cual es una condición deseable, tiene un ph comprendido entre 6.66 y 7.3.

Suelo Orgánico.- Término general usado para referirse a cualquier suelo que esté formado predominantemente por materia orgánica.

Suelo Pedalfer: Es un suelo en el que ha habido una acumulación de alumina y óxido de hierro en su perfil, pero sin horizontes cálcidos.

Suelo Pesado: Término usado a veces para describir un suelo arcilloso, véase-arcilla (suelo de textura fina).

Suelo primario o residual: Es un suelo formado -IN SITU o sea, en el mismo lugar que se encuentre por desintegración y descomposición de la roca subyacente de la cual proviene.

Suelo Reciente: Es un suelo secundario de acción tan reciente que el proceso de formación y de maduración ha sufrido poco o ningún cambio en el perfil.

Suelo Salino: Es el suelo que contiene suficientes cantidades de álcali para perjudica el crecimiento de las plantas.

Suelo Secundario: Es un suelo que ha sido transportado por el agua o el viento y luego depositado.

Suelo de textura media: término usado para referirse a un suelo de textura franco, franco arenoso fino y franco arcilloso.

Suelo de Turba: Es un suelo no consolidado, formado por materia orgánica no descompuesta o ligeramente descompuesta, que se ha acumulado en condiciones de excesiva humedad.

Bosque: tierra cubierta con árboles que crecen cerca a uno de los otros; donde se producen variedad de árboles maderables como son: pino nogal, caoba, encino, cedro etc.,

Desierto: Tierras áridas con una escasa vegetación donde la evaporación excede la precipitación

Espinares: áreas cubiertas por árboles de mediana talla mezclándose con cardonales. En esas áreas el agua pluvial no rebasa los 600 mm. de precipitación al año.

Manglares. Tierra saturada con agua y cubierta con árboles que se encuentran en las orillas de los litorales y en lagunas ubicadas en mar adentro.

Mata: En los llanos se denomina así a ciertas áreas boscosas, enclavadas en sabanas cuyos árboles se desnudan del follaje durante la estación seca.

Matorral: Área cubierta con arbustos de poco desarrollo.

Potrero: Extensiones de terreno cuya vegetación ha sido talada para sembrar gramíneas, para forraje de animales domésticos.

Sábana: Áreas cubiertas de gramíneas, hierbas y árboles dispersos. Se encuentran en llanos y laderas de los sistemas montañosos.

Paramos: Son tierras cubiertas por vegetación herbácea y escasa de árboles. La temperatura es muy baja no siendo raras las heladas durante los meses fríos.

Sabiendo de antemano que la textura y de acuerdo al grado de permeabilidad, los suelos son aptos de una manera u otra para la producción de granos, legumbres, hortalizas, oleaginosas, árboles frutales, vid, entre otros. Generando diferentes rendimientos en base a su adaptabilidad productiva.

De acuerdo a información proporcionada, por la fuente hasta el momento mencionada, se concluye que efectivamente la mayoría del territorio sinaloense tiene origen de período cuaternario, con roca sedimentaria abarcando el 33.08% de su extensión territorial, localizándose gran parte en el norte y centro del estado. Otra gran área territorial cubre el 38.66%, correspondiéndole el periodo terciario con origen ígneo, localizándose en la región sur del Sinaloa.

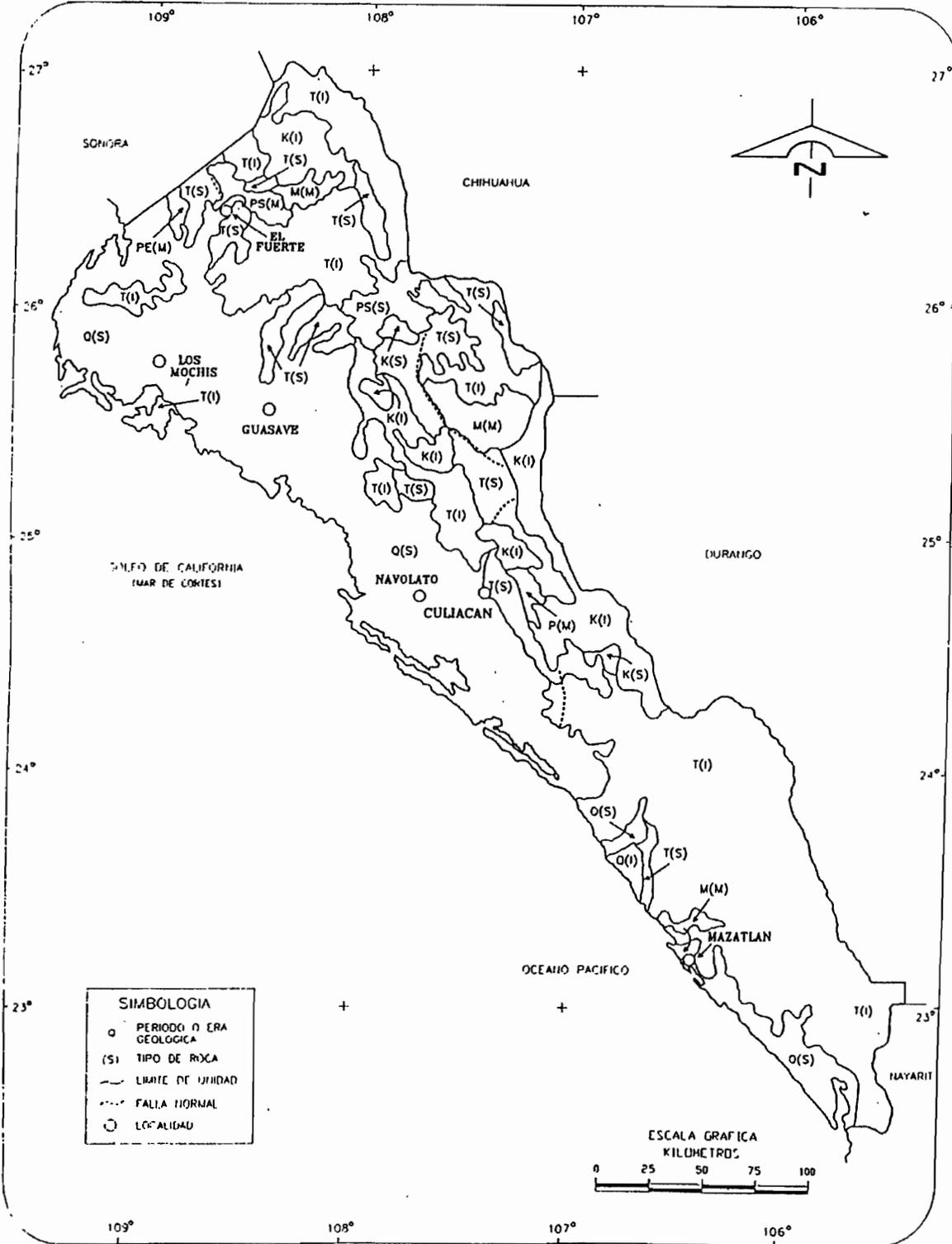
Con el objeto de tener una idea más clara de la presencia geológica en Sinaloa, nos subsistamos en el siguiente bosquejo de carta geológica; el cual es reforzado, por el sistema único de clasificación de suelos.

GEOLOGIA

ERA	PERIODO CLAVE	NOMBRE	TIPO DE ROCA POR SU ORIGEN	CLAVE	%SUPERFICIE ESTATAL		
Cenozoico C	Q	Cuaternario	Sedimentaria	(S)	33.08		19,217.00
			Ignea	(I)	0.64		372.00
	T	Terciario	Sedimentaria	(S)	10.06		5,844.00
			Ignea	(I)	38.66		22,458.00
México M	K	Cretácico	Sedimentaria	(S)	0.86		500.00
			Ignea	(I)	8.67		5,037.00
	ND		Metamórfica	(M)	3.00		1,742.00
Paleozoico P	PS	Paleozoico					
	Superior		Sedimentaria	(S)	2.89		1,679.00
			Metamórfica	(M)	1.39		807.00
	ND		Metamórfica	(M)	0.43		250.00
Precámbrico	ND		Metamórfica	(M)	0.32		186.00
							58,092.00

FUENTE: C.G.S.N.E.G.I. cara Geológica, 1.1 000.000.

Geología



FUENTE: CGSNEGI. Carta Geológica, 1: 1 000 000.

4.8. Intemperismo y erosión.

A lo largo de nuestra búsqueda profesional, hemos encontrado predios que se encuentran afectados, por un fenómeno natural denominado intemperismo, el que de acuerdo con su grado de acción, alto o bajo, demerita las tierras por su fácil o difícil manejabilidad.

La consideración de este fenómeno, es de particular importancia para la valorización, de los distintos tipos de bienes inmuebles que se encuentran registrados en el amplio giro agropecuario.

Intemperismo: Geológicamente hablando, es el proceso mediante el cual las rocas y los minerales se descomponen o se desintegran, por medio de la acción de agentes de la atmósfera (sol, agua, lluvia, aire, viento).

De acuerdo a lo anterior, los tipos de intemperismo más comunes son:

- Mecánico
- Químico
- Orgánico

Partiendo desde este marco de referencia ahora podemos definir erosión:

Erosión: Es un proceso mediante el cual las rocas, los suelos y los minerales, son desgastan paulatinamente, por agentes naturales que se encuentran en la atmósfera, los cuales van a producir un efecto de abreación al impactarse un cuerpo contra el otro.

* El intemperismo y la erosión actúan simultáneamente, ejecutándose en primer termino el intemperismo y posteriormente ambos

Existen diferentes tipos de erosión:

- Eólica
- Pluvial
- Fluvial
- Glacial Marina
- Animal

Por tal motivo, se cree pertinente examinar en faena particular cada categoría:

Erosión eólica: Se presenta cuando el viento erosiona sobre las rocas ya intemperizadas y se divide en erosión de reposo y de movimiento.

* Se presenta la erosión de aire en reposo, cuando lo componentes químicos del mismo (principalmente el agua) actúan.

Aire en movimiento: Es la acción mecánica de fricción (dentro del aire) y de impacto (cuando chocan).

Erosión pluvial: Se refiere al efecto de desgaste causado por la lluvia; también es una erosión mecánica).

Erosión fluvial: Se refiere a las corrientes o causes de ríos y arroyos (también es una erosión mecánica por impacto y por fricción).

Erosión glacial: Se da en grandes alturas se debe a un cambio demasiado brusco de la masa de vapor de agua transformándose en nieve. La erosión glacial: Forma las normas (partículas finas y gruesas).

Erosión marina: Se refiere al efecto del agua del mar y la brisa sobre las rocas.

Erosión animal: Se presenta en forma de bacteria (protozoarios), los cuales se forman por calcio y sílice y se agrupan constituyéndose en vidrios o barros en el fondo del mar. Se presenta en los corrales de crianza de ganado, allí las bacterias se mueven o bien se quedan en el lugar donde, con el transcurso del tiempo, forman las escolleras naturales.

4.9. Climas.

En el entorno regional existen diversos microclimas, que conllevan a la formación de diminutos ecosistemas, cuya vegetación, fauna, y flora peculiares difícilmente podrían ser encontradas en otros sitios bajo condicionantes naturales distintas. Tal es el caso, entre otros, del ecosistema que circunda a la ciudad de El Dorado.

El Estado de Sinaloa, además de contar con un relieve caprichoso y por el sólo hecho de encontrarse en la latitud y longitud respecto al meridiano de Greenwich, ya mencionadas con anterioridad, consta técnicamente de 7 climas, los cuales se encuentran muy bien localizados y distribuidos a lo largo y ancho del territorio, según cuadro anexo.

De acuerdo con la fuente informativa que se ha venido manejando, hasta a el momento, sobresalen tres tipos de climas en el Estado: cálido subhúmedo, con lluvias en el verano, éste cubre una superficie de 36.10%, es decir 20,971 km². semiseco muy cálido y cálido, éste se da en un área representativa de 20.92%, la cual representa la superficie de 12,153 km². y el clima seco muy cálido y cálido abarca un 17.77 % del suelo sinaloense, es decir, cubre 10,333 km².

En estas extensiones territoriales actualmente se encuentran los principales distritos de riego, valles agrícolas, productores de las diversas especies de granos, oleaginosas, legumbres, que ya conocemos y que son motivo de orgullo a nivel nacional e internacional.

Estas grandes extensiones referidas son entre otras: valle del Carrizo, valle del Río Fuerte, valle del Río Sinaloa, valle de Angostura , valle del Río Evora, valle de Culiacán, valle de San Lorenzo y valle de la Cruz de Elota.

Estas fértiles extensiones territoriales tienen características físicas, químicas, topográficas y geológicas muy particulares, que son óptimas para diferentes productos, distintamente de una superficie a otra. Por ejemplo, en el valle del Carrizo se produce con mayor calidad el trigo, mientras que en el valle de Culiacán se cultiva el cártamo y legumbres, entre otras cosas.

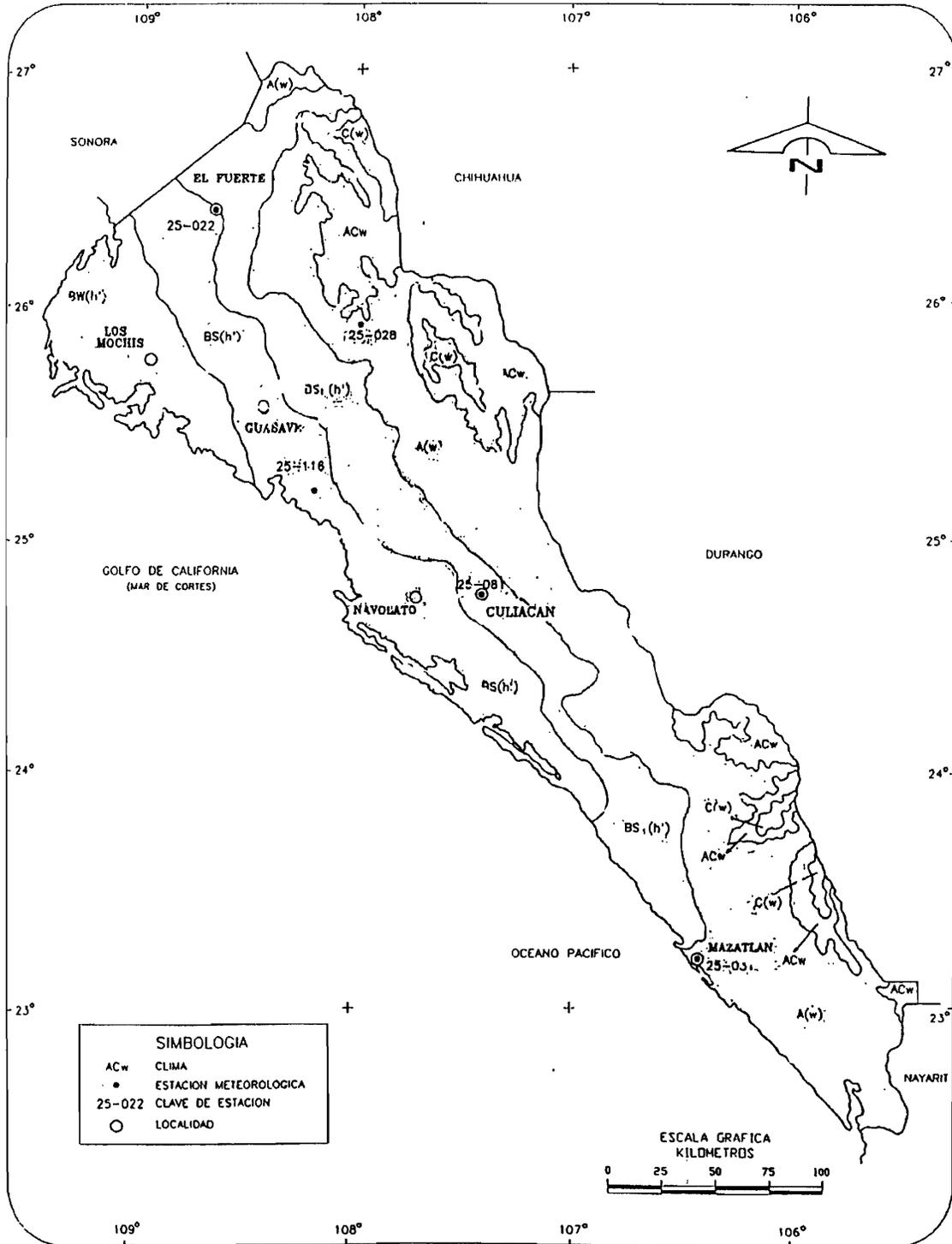
Cabe hacer la observación que además de estas regiones agrícolas, existen también áreas de riego de temporal o temporaleras, las cuales también poseen sus características propias, desarrollándose en ellas cultivos de gran impacto social sobre todo el ajonjolí y el cacahuete, éstos se producen muy bien en algunas regiones de los municipios de Culiacán y Badiraguato, así como también la caña de azúcar en algunas áreas de los de los municipios de Cosalá y Badiraguato.

CLIMAS

TIPO O SUBTIPO	SIMBOLO	%SUPERFICIE ESTATAL	SUPERFICIE ESTATAL
Cálido subhúmedo con lluvias en verano		A(W) 36.1	20,971.00
Semicalido subhúmedo con lluvias en verano	ACW	11.43	6,640.00
Templado húmedo con lluvias en verano		C (w) 4.12	2,394.00
Semis eco muy cálido y cálido		Bsi (h) 20.92	12,153.00
Seco muy cálido y cálido	BS(h ^{''})	17.77	10,323.00
Seco semicalido	BSh	0.14	81.00
Muy seco muy cálido y cálido		BW(h ^{''}) 9.52	5,530.00

FUENTE: C.G.S.N.E.G.L.,carta de Climas, I.I 000.000.

Climas



FUENTE: CGSNEGI. Carta de Temperaturas Medias Anuales, 1: 1 000 000.

4.10. Temperaturas.

Definitivamente, todos los temas ya analizados y por analizar están entrelazados unos con otros. En este orden, las distintas temperaturas que se presentan en los diversos rincones del estado, son supervisadas por 5 estaciones meteorológicas principales, ubicadas a lo largo y ancho del suelo sinaloense; según la Comisión Nacional del Agua (C.N.A).

Sinaloa es una entidad que cuenta con cuatro ciudades o asentamientos humanos muy importantes. Por orden de rumbo magnético norte-sur son: Los Mochis, Guasave, Culiacán, y Mazatlán. De tal manera que suelen ser completamente diferentes en su gente, servicios, situación geográfica, su altitud, latitud, etc, y sobre todo, en su clima.

Esta observación cabe efectuarla porque son pequeñas regiones o polos que producen diferentes cultivos, influenciados por sus ecosistemas, dando la pauta (como ya se comentó con anterioridad), a que en la zona norte del estado se produzca con más facilidad el trigo y hortalizas, y en la parte central, legumbres y cártamo. Mientras que en la región sur, árboles frutales, entre otras cosas.

Desde un punto de vista práctico, podemos decir que la temperatura definitivamente, es la variable física más importante dentro del proceso de producción agropecuario, ya que con base en la altitud y latitud, primordialmente, existirán mayores horas-luz en el proceso de germinación, desarrollo y producción de los seres vivos, resultando productos con mayor: calidad, más fuertes y con mejor sabor, capaces de competir en el mercado región, nacional e internacional.

Reforzando lo anterior y con base en el cuadro esquema presentado, se muestra que la zona de los altos es más templada que la región costera, debido a que allí se registran temperaturas promedio anuales de 18° C. Podemos apreciar que las regiones enclavadas en la Sierra Madre Occidental, contemplan isotermas con temperaturas templadas que oscilan entre 20° y 18° C. Mientras que en la

parte central norte y sur del estado, así como en su zona costera, se presenta isotermas que varían desde los 24° hasta los 26° grados centígrados.

En la práctica tenemos que en la región centro de Sinaloa se presentan temperaturas extremas, hasta de 40° C. a la sombra en época de estiaje o verano y hasta de 41° C con heladas ocasionales en la estación de invierno, así como equipatas entre los meses de diciembre y enero.

Debido a la posición que guarda el Estado de Sinaloa también es amenazado, año con año, por fenómenos físicos como tormentas tropicales y huracanes, los cuales inciden con más frecuencia, entre los meses de septiembre a noviembre.

TEMPERATURA MEDIA MENSUAL
(Grados centígrados)

ESTACION Y PERIODO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Mazatlán	1955	20.9	22.8	21.7	21.9	24.4	27.9	29.2	28.7	28.5	27.7	25.5
Promedio	1986-1995	20.2	20.5	21.4	24.4	25.2	28.3	29.0	28.6	29.6	25.5	21.5
	21.7											27.6
Año mas frío	1989	18.8	20.3	21.2	24.2	27.9	28.8	28.8	28.02.03	28.3	27.5	25.1
Año mas caluroso	1992	20.3	20.5	23.9	26.7	29.1	28.9	28.9	28.8	29.0	29.0	28.5
	24.1	22.3										
Jaina	1995	16.9	19.8	20.5	23.1	27.0	30.9	31.3	30.1	29.7	27.2	
Promedio	20.4	17.9	19.2	20.5	24.0	27.3	30.9	28.8	28.9	27.1	22.8	
	1986-1995											
Año mas frío	1987	17.4	18.6	22.2	26.4	26.4	31.4	19.6	29.4	30.0	28.8	22.3
Año mas caluroso	1986	20.5	20.6	26.8	27.8	27.8	30.4	29.1	29.7	28.5	25.8	
	22.7	18.6										
Culiacán	1995	18.7	22.2	22.2	23.3	26.1	29.9	30.5	26.9	28.5	27.7	
Promedio	18.7	19.3	20.6	22.9	24.8	27.2	30.3	30.4	29.9	28.7	24.0	
	1986-1995											
Año mas frío	1988	18.5	21.4	21.9	23.9	26.8	29.9	30.1	30.4	29.0	24.1	24.1
Año mas calurosos	1944	20.4	21.3	23.8	27.3	29.3	30.4	31.8	30.6	30.5	24.4	
	24.4	20.1										
El fuerte	1995	18.3	20.9	21.7	22.6	26.1	30.6	31.9	31.5	29.8	27.7	
Promedio	19.9	18.4	19.5	21.1	24.2	26.6	30.8	30.9	30.1	29.8	27.8	
	1986-1995											
Año mas frío	1988	15.7	19.0	20.7	23.0	25.8	28.0	30.0	30.0	28.0	21.0	
Año mas caluroso	1994	19.9	19.6	22.1	24.2	26.8	31.5	31.3	31.3	30.8	27.2	
	22.5	20.5										
El playón	1995	16.3	20.7	20.0	20.6	23.5	27.8	30.7	29.8	29.3	28.8	
Promedio	18.2	17.6	18.6	20.1	22.6	24.7	28.6	29.8	29.7	29.2	27.4	
	1986-1994											
Año mas frío	1995	17.6	18.8	20.1	22.6	24.7	28.6	29.8	29.7	29.2	27.4	22.4
Año mas caluroso	1986	19.3	19.4	21.2	24.6	25.4	28.4	30.3	29.2	29.2	26.2	
	23.0	18.8										

FUENTE: CNA. Registro Mensual de temperatura media en °C. Inédito

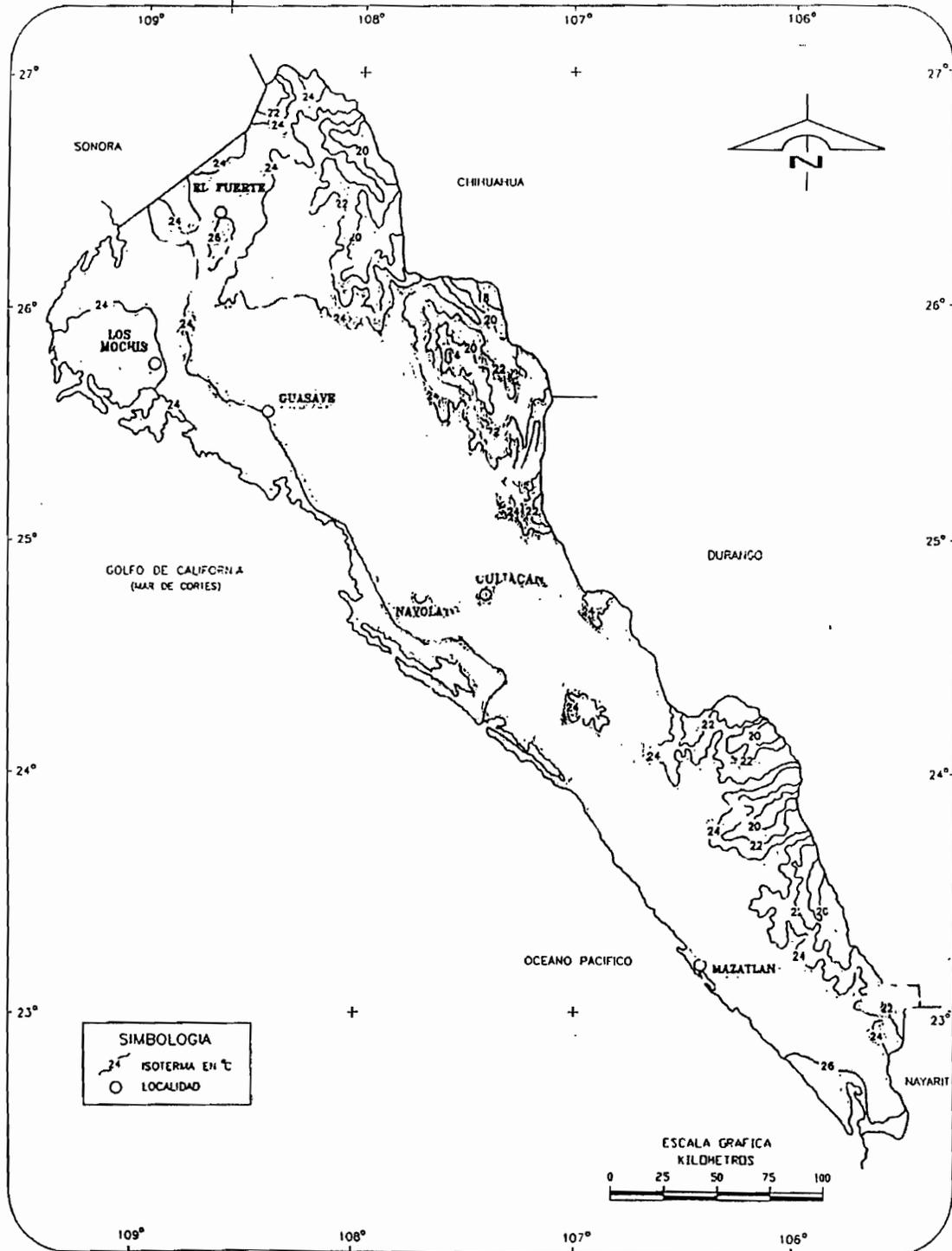
TEMPERATURA MEDIA ANUAL

(Grados Centígrados)

ESTACION PROMEDIO	PERIODO TEMPERATURA AÑO MAS FRIO	DEL	TEMPERATURA DEL AÑO MAS CALUROSO
Mazatlán	1986-2002	24.9	25.3
Fauna	1986-2002	24.6	25.2
Culiacán	1986-2002	25.5	26.8
El Fuerte	1986-2002	25.4	25.5
El Playón	1986-1995	24.2	24.6

Fuente CNA. Registro mensual de temperatura media en "C" Inédito

Temperaturas



FUENTE: CGSNEGI. Carta Climas, 1: 1 000 000.

4.11. Ciclo hidrológico.

Para efectuar el análisis de las distintas regiones más lluviosas, que se encuentran en el Estado de Sinaloa, es conveniente iniciar con el estudio del ciclo hidrológico, con el objeto de visualizar de manera más amplia los diversos contratiempos de tipo natural y los derivados de la acción del hombre, que influyen en el cumplimiento de este complejo ciclo hidrológico, el cual es sinónimo de vida, para el sector hortícola y otros.

Esto significa que se debe tener más cuidado en la preservación del medio ambiente y, por que no decirlo, en tratar de equilibrar la flora y fauna para que los pequeños ecosistemas no se desintegren y puedan cumplir su función dentro del ciclo de vida ya mencionado.

El ciclo hidrológico lo definiremos como el comportamiento del agua sobre la superficie terrestre, su origen, aprovechamiento y retorno al mismo. Este fenómeno físico inicia con la evaporación de los océanos, el vapor resultante es transportado por las masas de aire en movimiento y en determinadas condiciones físicas el vapor se condensa formando lluvia. De la precipitación sobre el terreno, una parte es retenida por la superficie, otra escurre sobre ella y la restante penetra al subsuelo. El agua retenida es devuelta a la atmósfera por la transpiración y evaporación de las plantas. La parte que escurre sobre la superficie es drenada por los ríos y arroyos hacia el océano, y una parte se pierde por evaporación. El agua que se infiltra, satisface la humedad del suelo y abastece los depósitos subterráneos, donde pueden fluir las corrientes de los ríos, o bien descargar en los océanos. El agua que queda retenida en la capa vegetal del suelo, es regresada a la atmósfera por la transpiración.

El agua llega al mar por medio de:

- Esguerrimiento superficial.
- Agua retenida.
- Esguerrimiento sub-superficial
- Esguerrimiento subterráneo

El agua precipitada en tierra forma pequeños ciclos hidrológicos.

Toda precipitación (lluvia), tiene las siguientes características:

- Intensidad
- Duración
- Intervalo

De acuerdo con información inédita, proporcionada por la Comisión Nacional del Agua (C.N.A.), la estación meteorológica de Culiacán presentó un promedio anual de 645.7 mm. De agua pluvial en el periodo de dos años 1996 a 2002, donde el año más seco registrado en este período presentó 498.6 mm., mientras que el año más lluvioso registró 898.4 mm. De agua de lluvia.

En el extremo norte del estado, la estación del Fuerte registró un promedio anual 583.4 mm. De agua pluvial. En el año menos lluvioso registró 417.6 mm. Mientras que el año más lluvioso registró 834.10 mm. De agua, por lo que, efectivamente, la región norte es más seca que la región centro del Estado.

Dadas las condiciones pluviales, climáticas y ortográficas, predominantes en territorio sinaloense, la solución al problema del uso del agua es, la construcción de presas de almacenamiento.

PRECIPITACIÓN TOTAL MENSUAL.

(Milímetros)

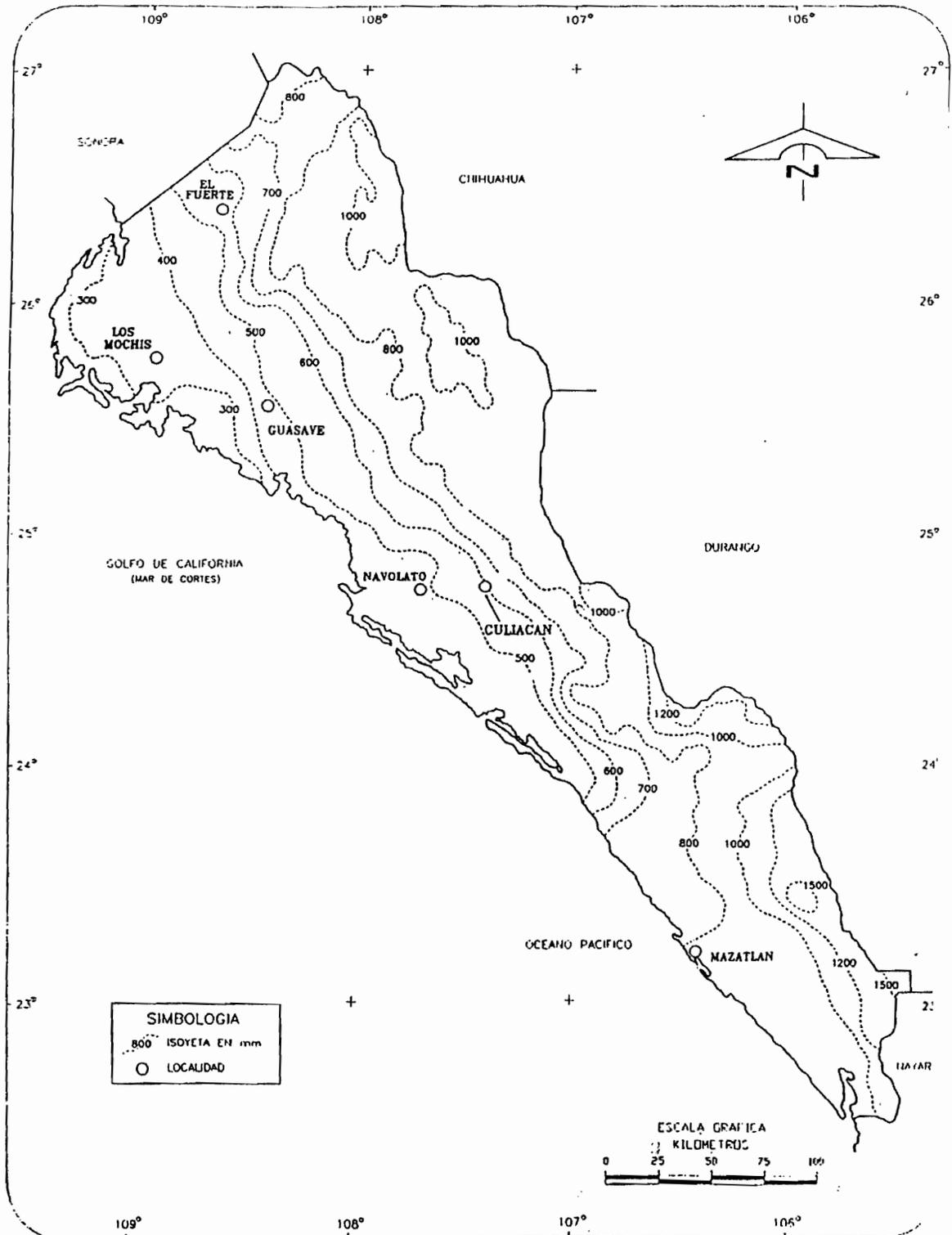
ESTACION Y O N	PERIODO D	E	F	M	A	M	J	J	A	S		
Mazatlán	1955	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.0	218.3	368.2	274.0	0.0	
Promedio	0.0 1986-1995	37.9	8.5	0.0	0.07	0.01	11.0	11.1	167.3	223.8	50.1	
Año mas seco	1994	0.0	0.0	3.7	0.0	0.0	5.1	66.2	127.1	78.8	8.0	
Año mas lluvioso	1989	0.0	2.8	2.8	0.0	0.0	0.0	160.0	228.9	0.0	145.3	
Jaina	1994	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	87.0	169.7	182.5	86.0	18.5	
Promedio	0.0 74.8 1986-1994	33.9	14.1	3.1	1.8	0.5	43.3	289.0	244.3	124.7	58.8	
Año mas seco	1987	60.5	2.3	23.8	0.3	0.0	4.8	3.2	182.7	198.8	61.7	7.4
Año mas lluvioso	1990	22.0	0.7	21.5	2.5	0.0	0.0	118.0	585.2	170.7	78.3	105.9
Culiacán	1995	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	142.0	205.8	150.8	0.0	
Promedio	0.0 0.0 1986-1995	24.9	5.4	1.8	1.7	0.0	12.2	183.5	214.6	111.4	34.9	
Año mas seco	1995	209	0.0	0.0	0.0	0.0	142.0	205.8	150.8	0.0	0.0	
Año mas lluvioso	1994	0.0	0.0	18.5	0.0	0.0	71.0	231.2	338.0	188.8	29.0	
El fuerte	1995	1.8	12.1	0.0	0.0	0.0	18.2	180.2	124.1	158.3	21.7	
Promedio	82.9 1986-1995	20.2	18.2	2.4	0.9	1.8	18.5	193.0	148.6	80.3	28.5	
Año mas seco	1994	29.3	0.0	0.0	9.5	0.0	42.7	130.0	151.8	25.8	10.4	
Año mas lluvioso	1992	5.9 70.9	133.8	58.2	7.3	4.0	0.0	202.5	138.8	112.8	1.3	
El playón	1995	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	28.0	88.3	100.3	0.0	
Promedio	0.0 0.0 1986-1995	119	7.5	0.8	0.3	0.0	1.3	48.3	111.0	127.8	48.4	
Año mas seco	1995	37.0	0.0	0.2	0.0	0.0	8.5	5.9	70.5	53.8	10.5	
Año mas lluvioso	1992	27.0	61.2	27.7	6.1	0.0	0.0	80.4	108.8	451.0	74.0	
	1992	5.0									19.0	

FUENTE: CNA. Registro mensual de precipitación pluvial en mm. Inédito.

ESTACION	PERIODO	PRECIPITACION		
		PROMEDIO	DEL AÑO MAS SECO	AÑO MAS LLUVIOSO
Mazatlán	1996-2002	82.5	382.5	10155
Jaina	1996-2002	926.5	513.8	1332.8
Culiacán	1996-2002	645.7	498.6	898.4
El Fuerte	1996-2002	583.4	417.6	834.1
El Playón	1996-2002	433.8	174.4	833.0

FUENTE: C.N.A. Registro mensual de precipitación pluvial en mm. Inédito

Isoyetas



FUENTE: CGSNEGI. Carta de Precipitación Total Anual, 1: 1 000 000.

4.12. Regiones y cuencas hidrológicas.

De acuerdo con la carta hidrológica de aguas superficiales, presentada por el I.N.E.G.I., el Estado de Sinaloa se divide en dos regiones: región Sinaloa y región Presidio-San Pedro. A su vez, la primera de ellas, se subdivide en ocho cuencas: Río Piaxtla, Río Elota, Río Quelite, Río San Lorenzo, Río Culiacán, Río Mocorito Río Sinaloa y Río Fuerte. (C.N.A.)

Se hace el comentario que de acuerdo a esta fuente informativa, la cuenca del Río Culiacán, es la más grande que existe en todo el Estado de Sinaloa, ya que abarca el 15.67% (9,103 km²) de su extensión territorial, mientras que la cuenca del Río Acaponeta solamente engloba el 3.15% (1,830 km²) y obviamente es la más pequeña en cuanto a su extensión territorial.

Cabe mencionar que la cuenca del Río Fuerte, -físicamente hablando-, es una de las más grandes en el noroeste de México, ya que además cubre 40,000 km² en su totalidad y abarca el 12.27 % (7,389 km²) de la superficie estatal sinaloense, también se ubica en los estados de Durango y Chihuahua por lo que es la que con más extensión territorial cuenta, y por consecuencia, resulta ser la superficie en donde existen las mayores aportaciones de agua de lluvia tanto pluvial como por corrientes superficiales y subterráneas hacia los distintos mantos freáticos y a las distintas presas que se encuentran en ella .

También es importante comentar que, además del agua pluvial, la cuenca del Río Fuerte tiene aportaciones originadas por el deshielo de las nevadas que se presentan en toda su extensión, dando como origen diversos desbordamientos; del Río Fuerte principalmente.

Al estado de Sinaloa se le conoce también como la tierra de los once ríos. La gran mayoría de ellos nace en las sierras de Chihuahua y Durango para desembocar en el mar de Cortés y en el océano Pacífico. Estas corrientes generalmente traen poco agua, en la mayor parte del año y son tremendamente caudalosas en la época

de lluvias provocando algunas veces, inundaciones considerables. Los ríos más importantes que transitan el suelo sinaloense son:

Río Fuerte: Nace en el estado de Chihuahua con el nombre de Río Verde. Recibe aguas de los arroyos de Urique, Chinipas y al entrar al suelo sinaloense se le unen a los arroyos de Choix, Álamos y arroyo de la Viuda. Tiene una longitud de 670 km. y transita por los municipios de Choix, el Fuerte y Ahome.

Río Sinaloa: Nace en el Estado de Chihuahua, recibiendo las aguas de los arroyos de Mohínora y Basoapa entre los más importantes. Tiene una longitud de 380 km. Transita por los municipios de Sinaloa y Guasave, cubriendo una cuenca hidrológica de 13,500 km² y desemboca en la boca de Tamazula.

Río Mocorito: Nace en el Estado de Sinaloa teniendo un recorrido de 108 km., se desarrolla en los municipios de Mocorito, Salvador Alvarado y Angostura. Tiene una cuenca de 600 km.² y desemboca frente a la isla de Saliaca.

Río Culiacán: Se origina en la confluencia de los ríos de Humaya y Tamazula en la ciudad que le da el nombre. El Humaya nace en el estado de Durango y recoge las aguas de diferentes arroyos, entre ellos el de Badiraguato. El Río Tamazula también nace en el Estado de Durango recogiendo aguas de varios arroyos, entre ellos el de Vinoramas. Recorre 252 km, transitado por los municipios de Culiacán y Navolato, teniendo una cuenca hidrológica de 14,200 km.² y desemboca frente a la península de Lucernilla.

Río San Lorenzo o Río de Quila: Nace en el Estado de Durango donde a su vez forma el Río de los Remedios. Inicia su recorrido en el municipio de Cosalá y transita por el municipio de Culiacán por 156 km, cubriendo una cuenca de 8,000 km.²; desemboca en la boca de Navito.

Río Elota: Nace en el Estado de Durango. Transita por los municipios de Cosalá y Elota, recorriendo 120 km. Tiene una cuenca de 1800 km² y desemboca en la bahía de Ceuta.

Río Piaxtla: También nace en el Estado de Durango. Transita en el municipio de San Ignacio con 230 km. de longitud. Tiene una cuenca de 6,200 km² y desemboca en la boca de Piaxtla.

Río Quelite: Nace en el municipio de San Ignacio, Sinaloa. Recorre los municipios de San Ignacio y de Mazatlán en una longitud de 100 km., desembocando en la punta Roja, frente al Golfo de California.

Río Presidio: Nace en el estado de Durango, transitando la Quebrada de ventanas y los municipios de Concordia y Mazatlán. Recorre 167 km. con una cuenca de 4,400 km² y desemboca en la boca de Barrón.

Río Baluarte: Llamado también Río Chametla o Río Rosario, nace en el estado de Durango. Sirve de límite a las entidades federativas de Durango y Sinaloa y transita el municipio del Rosario recorriendo 165 km en su totalidad, con área de afluencia de 4,000 km² y desemboca cerca de Chametla en el Océano Pacífico.

Río Las Cañas: Nace en el Estado de Nayarit y sirve de límite entre los estados de Nayarit y Sinaloa, recorriendo 152 km. para desembocar en la bahía de Teacapan en el Océano Pacífico.

Además de estas corrientes hidráulicas naturales, existen otras de menor importancia, pero de gran consideración hidrológica. En su gran mayoría, son arroyos alimentadores de grandes volúmenes de agua hacia los ríos, entre éstos tenemos:

- Río de Choix, que tributa al Río Fuerte.
- Río de Badiraguato, afluente del Río Humaya.
- Río de Ajoja, afluente del Río Piaxtla.
- Río de Panuco, que tributa al Río Baluarte.
- Arroyo de la Viuda o Mezquite, que desemboca en el Río Fuerte, frente al poblado de Tehueco.
- Arroyo de Ocoroni, que se une al de Cabrera y juntos descargan sus aguas en el río Sinaloa.

- Arroyo de Bacubirito, afluente del Río Sinaloa.
- Arroyo de Surutato, afluente del Río de Badiraguato
- Arroyo del Palmar de los Leal, afluente del Río Mocorito.
- Arroyo de Comanito. Nace en Badiraguato, recoge las aguas del el Capirato y desemboca en la Laguna de Vitaruto en el municipio de Culiacán.
- Arroyo de Sanalona o Amatan, afluente del Río Tamazula.
- Arroyo de Cachagua que tributa al San Lorenzo.
- Arroyo del Vichi, que tributa al San Lorenzo.
- Arroyo de Cosalá.
- Arroyo de Conitaca tributarios del Río Elota.
- Arroyo Zavala.
- Arroyo de El Verde.
- Arroyo de Tepuxtla.
- Arroyo de Jacabo, afluentes del Río Presidio
- Arroyo de Plomosas, afluente del Río Baluarte, en el municipio de El Rosario

De acuerdo con la información recabada por la Comisión Nacional del Agua (C.N.A.), Sinaloa cuenta 5 ríos principales, en cuanto a su escurrimiento medio anual y en cuanto a su área de afluencia hidráulica.

PRINCIPALES RIOS

NOMBRE	RECORRIDO	CUENCA	ESCURRIMIENTO
--------	-----------	--------	---------------

	(Km)	(Km2)	MEDIO ANUAL
			(Millones de m3.)
Fuerte	607	33,590	4,838
Sinaloa	420	12,265	1,608
Mocosito	110	1,645	134
Culiacán	560	15,700	2,461
(Conformado por el río Humaya y Tamazula)			
San Lorenzo	156	8,919	1,572

Fuente: (C.N.A.)

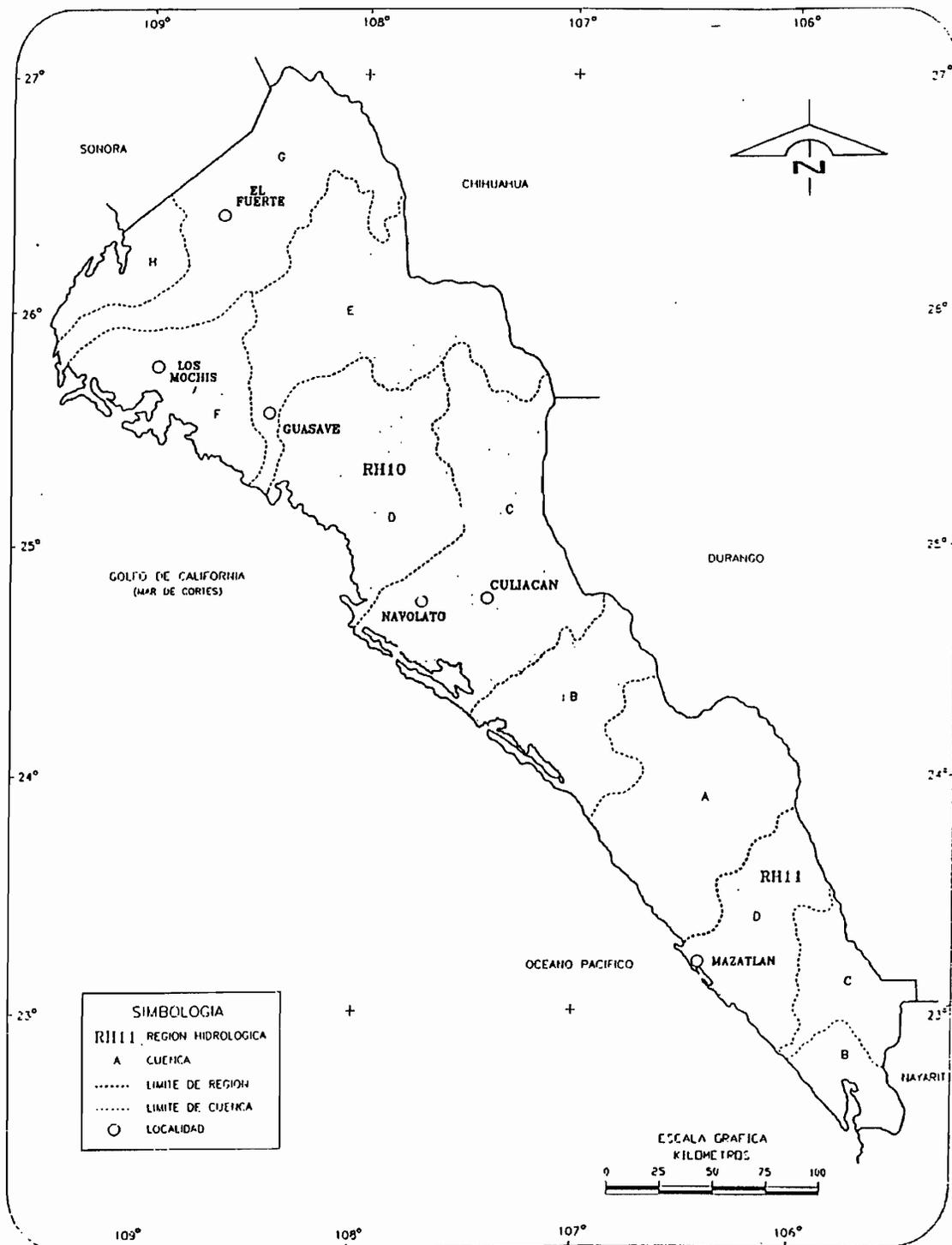
REGIONES Y CUENCAS HIDROLÓGICAS.

REGION SUPERFICIE		CUENCA		%SUPERFICIE
CLAVE ESTATAL	NOMBRE	CLAVE	NOMBRE	ESTATAL
RH10	Sinaloa	A	Ri0 Piactla R. Elota R. Quelite	13.01
		B	R. San Lorenzo	7.22
		C	R. Culiacán	15.67
		D	R. Mocerito	11.54
		E	R. Sinaloa	14.91
		F	Bahía Lechuguilla-Ohuira-Nava	6.82
		G	R. Fuerte	12.27
		H	Estero de bacorehuis	3.31
RHII	Ri0 Presidio	B	R. Acaponeta	3.15
		C	R. Baluarte	5.01
		D	R. Presidio	7.08

FUENTE: C.G.S.N.E.G.L.: Carta Hidrológica de Aguas superficiales,
000.000.

l:l

Regiones y Cuencas Hidrológicas



FUENTE: CGSNEGI. Carta Hidrológica de Aguas Superficiales. 1: 1 000 000.

4.13. Presas hidráulicas.

Las presas son magnas obras, que para su construcción necesitan de diversos estudios técnicos, sociales y políticos. Son además grandes polos de derrame económico y generación de empleo. Dependiendo del uso que se les dé, las presas pueden ser para generación de energía eléctrica, uso domestico y uso agrícola.

En nuestro estado existen distintas obras hidráulicas de magnitudes medianas y extremadamente grandes tanto por los dimensionamientos de su cortina, de los vertederos, así como de sus obras complementarias. Generalmente las presas ubicadas en la entidad, inicialmente se edifican para uso agrícola y domestico y posteriormente se inicia la construcción e instalación de los distintos dispositivos, para la generación de energía eléctrica.

Actualmente existe, en forma global, la capacidad de almacenamiento en números redondos de 22,040 millones de m³ de agua, suficiente para irrigar alrededor de 760,000 hectáreas.

Según la Comisión Nacional del Agua, en el suelo sinaloense existen las siguientes presas de almacenamiento, presentadas en el siguiente formato:

PRESAS HIDROELÉCTRICAS DEL ESTADO DE SINALOA				
MUNICIPIO	PRESA	CAPACIDAD (MM3)	HIDROELECTRICA	CAPACIDAD (MW)
Choix	Luis Donald Colosio	4,568.00	Huites	420.0
El Fuerte	Miguel Hidalgo	3,917.00	27 de Septiembre	59.4
El Fuerte	Josefa O. De Domínguez	513.90		
Sinaloa	Gustavo Díaz Ordaz	2,822.70	Bacurato	90.0
Sinaloa	Guillermina Blake Aguilar	488.0		
S. Alvarado	Eustaquio Buelna	302.8		
Culiacán	Adolfo López Mateos	3,983.00	Humaya	90.0
Culiacán	Sanalona	1,055.80	Salvador A.	14.0
Culiacán	Juan Guerrero A.	102.0		
Cosalá	José López Portillo	3,399.00	José López Portillo	110.0
Elota	Aurelio Benassini	810.0		
TOTAL		21,962.20		783.4MW

FUENTE: Comisión Nacional del Agua y Comisión Federal de Electricidad.

4.14. Geografía económica de la horticultura de Sinaloa.

Sinaloa, -situado al noroeste de México-, aun cuando no es un estado fronterizo con respecto a Estados Unidos, se encuentra relativamente cercano a las fronteras con este país, principalmente mediante el rumbo de embarque hortícola más importante (Nogales Arizona). La solidez construida de una importante infraestructura hidráulica, carretera y otros factores le han permitido que Sinaloa aproveche sus relevantes condiciones naturales, a favor del desarrollo de su pujante agricultura. Ya que cuenta con generosa hidrografía. Mediante sus 11 ríos abastece de agua a las 9 presas, logrando almacenar en ellos hasta 22 millones 040 mil m³. Es, tanto por lo

anterior como por su climatología, altitud, humedad envidiable y la disposición de sus extensos valles, que Sinaloa es un lugar privilegiado para el desarrollo hortícola.

En el Estado de Sinaloa se ha desarrollado una actividad hortícola altamente tecnificada, y esto le ha permitido ser el principal exportador de hortalizas de México.

El clima de Estado de Sinaloa se puede clasificar en siete grupos: cálido subhúmedo, con lluvias en verano, a éste pertenece el 36.10% del territorio estatal. Semicalido húmedo con lluvias en verano, que incluye el 11.43% de la extensión territorial. Templado subhúmedo, con lluvias en verano, que abarcan el 4.12% del territorio. Semiseco muy cálido y cálido, con el 20.92% de la extensión. Seco semicálido con 0.14% y Muy seco cálido y cálido con el 9.52% de la extensión territorial. Éste último es, en general de gran importancia para el desarrollo de cultivos hortícolas.

Ante estas condiciones Sinaloa se ha convertido en productor y exportador de productos hortícolas sobre todo en otoño-invierno por sus ventajas naturales; en primavera-verano sus promedios de explotación disminuyen. Como referencia nos remitimos a los periodos 1981-1985. 1986-1990 y 1991: para los ciclos otoño-invierno y primavera-verano fueron de 65.5 y 34.5 %; 71% y 27%; 73.8% y 26.2% respectivamente.

Su población en 1990 era de 2 millones 204 mil habitantes, de los cuales sólo 660 mil habitantes o sea el 29.98% pertenecían a la población económicamente activa. El sector que absorbía la mayor proporción para 1990 era el sector primario, con 36.72% especialmente en la agricultura (hortalizas preferentemente). Para 1993 este sector ya absorbía el 38.14%. En 1999 la población estatal ya ascendía a 2 millones 650 mil personas y la población económicamente activa la formaban 994 mil 800 personas de la cuales 735, 600 eran hombres y 258 mil 200 mujeres (Consejo Nacional de Población, 1999, pp. 1,11).

La producción agrícola de Sinaloa estaba conformada principalmente por la producción de granos, con 34.13% de participación, seguida por las fibras industriales,

hortalizas y forrajes, con participación de 31.6% y 10.82 % respectivamente. El total de la producción agrícola alcanzó durante 2001, un volumen de 8 millones 651 mil 363 toneladas, de las cuales, el 89.68 % se realizaron bajo sistema de riego y el 10.32% por temporal (informe del gobernador de Sinaloa 2002).

La participación, en el valor agrícola, se encontraba mayormente representada por la producción de granos y hortalizas, pues representaban el 46.9% y el 38.85% del total (ídem). Esta alta participación en las hortalizas se dió a pesar de la poca superficie dedicada a su siembra, debido a su alta productividad y por ser el producto de mayor valor agregado dentro del sector agrícola sinaloense. Es esta situación lo que hace que el sector presente una desproporción ya que los niveles de calidad, el uso de tecnología de punta y los más modernos métodos de producción agrícola son aquí utilizados. Así este sector manifiesta desproporcionada relación, entre volumen y valor a los que experimenta la mayoría de los cultivos agrícolas del Estado.

Como ejemplo de benevolencia de la producción de tomate de exportación son: la producción de caña de azúcar, cuyo volumen llega a las 2,683,363 toneladas en 2001 con un valor de 287,120 miles de nuevos pesos. la producción en marzo alcanza niveles de producción de 2,008,092 toneladas y representó un valor de 3,012,138 miles de nuevos pesos; mientras la producción de tomate de exportación registró niveles de 834 mil 913 toneladas y un valor de 1,019,756 miles de nuevos pesos.

Esta desproporcionada relación es especialmente representativa en la producción de tomate de exportación, que representó poco más de 50% del volumen. El valor en el sector hortícola, en el resto de las principales hortalizas, aunque es baja la proporción, representa similar situación. El 98.5% de la producción de tomate para exportación se llevó a cabo en la temporada primavera-verano, debido a que es el primer ciclo mencionado; cuando el mercado de Estados Unidos específicamente, es favorable.

La balanza comercial del Estado de Sinaloa, tradicionalmente ha sido positiva. Ésta se ha sostenido en 68.1% por sus exportaciones agrícolas, en 28.5% por las del sector pesquero, en 2% por las del sector industrial y 1.4% por las de otros sectores.

Dentro de las principales exportaciones agrícolas encontramos en primer lugar las del tomate, chile, pepino, calabacita y dentro del sector agroindustrial chiles secos, tomate seco, pasta o puré de tomate, café y cempasúchil. Dentro de los tomates ha sobresalido el tomate de vara maduro, dentro de los chiles el chile bell, dentro de la calabaza la calabacita tierna y dentro de los pepinos el pepino de vara.

CAPITULO 5.- CONSTRUCCIÓN DE UN CAMPO ORGANIZACIONAL HORTÍCOLA: COMO ESTUDIO DE CASO; EN EL ESTADO DE SINALOA.

5.1. Contexto institucional.

El institucionalismo sociológico está centrado en estudiar la sociología de las organizaciones. Para su estudio surgen conceptos claves de dominio de esta escuela como: industria, sector, poblaciones, ámbito, clan y campo según (Burt, 1983; Hannan y Freeman 1989; Scout 1995; Ouchi, 1980; DiMaggio y Powell 1999). Dichos autores consideran que sus construcciones teóricas son fundamentales para explicar la influencia, como estructura de dominio, coordinación, como esquema de patrón y competencia organizacional, esto último innovatorio, porque precisan el surgimiento de este proceso.

Powel y DiMaggio expresan con realismo la incógnita de donde provienen los campos organizacionales; sin embargo, su estudio ha recibido poca atención.

Lo anterior nos conlleva al estudio de las teorías institucionales del cambio organizacional. Están centradas en procesos de influencia mutua entre las organizaciones, especialmente, en este trabajo que aborda al campo organizacional hortícola, esa influencia es vivida por las 665 organizaciones agroindustriales distribuidas en el Estado de Sinaloa, de las cuales 163 son hortícolas, destacándose Ahome con 39, Guasave con 48 y el municipio de Culiacán con 69. Como medio ambiente organización, de la actividad hortícola, toma en cuenta a todas las organizaciones del Estado de Sinaloa. En torno a la concentración sólo en tres municipios, donde se está produciendo un proceso de cambio organizacional, que muestra un isomorfismo, que lleva a la conformación de un campo organizacional, donde están concentradas todas las organizaciones mas homogéneas; la mayoría de ellas llevan adelante procesos de modernización y orientación a las exportaciones.

La frontera del campo organizacional hortícola es percibida claramente por los horticultores, como participantes genuinos, experimentados en esta área, este conocimiento les permite identificar claramente la estructura de las organizaciones

hortícolas, así como las formas en que seleccionan sus modelos de organización, la forma en que utilizan sus esfuerzos y recursos para la obtención de información y cooperación institucional. Por otra parte cabe destacar el hecho de que, no obstante el desconocimiento teórico de los procesos, se ha desarrollado y efectuado el isomorfismo en sus tres estilos, como también la forma de reclutar el recurso humano para labores de campo, empaque y funciones profesionales.

Es aquí donde el surgimiento de la definición colectiva, de un conjunto de organizaciones (grupos hortícolas), se identifica como institución, con redes formales e informales, que vinculan esos grupos hortícolas, organizaciones locales, regionales, estatales y nacionales, que se constituyen para proporcionar apoyo, representación, regulación e identidad institucional al sector hortícola del Estado. Este proceso de conexión y equivalencia estructural, es la vivencia clara que consideramos como referencia de estructuración del campo organizacional hortícola.

Para entender la institucionalización de las formas organizacionales, que manifiestan los grupos hortícolas, primero procedimos a familiarizarnos y a entender cómo se institucionaliza y estructura el campo organizacional. Una vez que este campo manifiesta un proceso de institucionalización, que tiene influencia sobre el cambio organizacional del sector hortícola, porque su construcción está basada en datos empíricos obtenidos de los participantes y en documentos públicos que expresan de forma precisa que son organizaciones hortícolas especializadas que limitan, regulan, organizan, y representan la actividad hortícola del Estado de Sinaloa.

La concepción del campo organizacional hortícola del Estado, la identificamos por estar conformada por todas las organizaciones hortícolas que en conjunto constituyen la geografía de Sinaloa. Sobresale la forma de origen institucional de los grupos hortícolas en Sinaloa, porque surge a través de la frase: "o la forman ustedes los sinaloenses o se las van a formar en el centro de la República", dicha por el Presidente López Mateos al entonces presidente de la Asociación de agricultores del Río Culiacán Luis Gaxiola Clouthier.

El presidente López Mateos se refería a la necesidad de agrupar en un organismo altamente especializado que se dedicara a atender la horticultura en el país. Pretendía López Mateos que tales productores se organizaran mejor para enfrentar los riesgos y las dificultades que implicaba el exportar a Estados Unidos y a otros países, los frutos del campo mexicano.

Ante tal disyuntiva los sinaloenses, se organizaron para darle forma a la Unión Nacional de Productores de Hortalizas, cuyo nacimiento apremiaba al presidente. Un grupo de agricultores formado por los señores Ricardo Tamayo Muller, Francisco Campaña Pérez y Atilano Bón Bustamante se entrega a la tarea de bosquejar el naciente organismo. Se recurrió a la orientación del Lic. J. Enrique Rodarte, quién formuló los estatutos y diseñó, en términos generales, las bases legales sobre las que habría de funcionar la Unión Nacional de Productores de Hortalizas.

Las asociaciones de agricultores del Río Culiacán, aprobaron un gasto de 200,000 pesos y durante una reunión que tuvo lugar en Mazatlán el 14 de octubre de 1961, nació formalmente la Unión Nacional de Productores de Hortalizas, de acuerdo con los términos de la Ley Federal de Asociaciones agrícolas de 1932 y su Reglamento de 1934.

A dicha reunión asistieron los más connotados líderes agrícolas del noroeste del país: los señores. Lic. Víctor Leyson Peña, Presidente de la Asociación de Agricultores del Río Fuerte sur, Miguel Leyson Pérez, Presidente de la Asociación de Agricultores del Río Culiacán, Roberto Ochoa, Presidente de la Asociación de Agricultores del Río San Lorenzo, Lic. Roberto Basua Presidente de la Asociación de Agricultores del Río Elota, Gaspar Zaragoza Iberri, Presidente de la Unión de Crédito Agrícola del Valle de Guaymas, Bruno Maldonado, Presidente de la Asociación Agrícola local de productores de legumbres de El Mante, Tampico, Ernesto Ferrara, Presidente de la Asociación de productores de tomate del Mante, Tampico y Prospero Ibarra, Presidente de la Asociación de Productores de Legumbres de la región del Mayo Huatabampo, Sonora.

Todas estas organizaciones fueron los fundadores de la U.N.P.H., incluyendo en el arranque a horticultores de Sinaloa. La principal zona productora de hortalizas del país.

Durante la reunión de estos pioneros se acordó formar el primer consejo directivo de la flamante Unión Nacional de Productores de Hortalizas resultando electo los señores: Luis Gaxiola Clouthier, presidente; Gaspar Zaragoza Ibarri, vicepresidente; Emeterio Charlón Luque, secretario; Atilano Bon Bustamante, tesorero; Prospero M. Ibarra, Bruno Maldonado y Gilberto Figueroa, vocales; el licenciado Raúl Ibáñez Villegas, gerente general; el C.P. Guillermo Vinales, auditor y Roberto Ayala representante de la U.N.P.H. en la ciudad de México.

Concluida la asamblea constitutiva, Gaxiola Clouthier tomó el teléfono y se comunicó a los Pinos. Señor presidente se le comunica que ya nació el niño. Acabamos de darle vida a la Unión Nacional de Productores de Hortalizas como eran sus deseos. El presidente López Mateos contesta: que bien, los felicito y que todo sea para prosperidad de los horticultores mexicanos. (Sinagawa Montoya p. 250).

Los estatutos fueron modificados en 1962, y luego en 1995, 1980, y 1984, a fin de que respondieran a los imperativos de la época y a la constante modernización que se observa en los organismos agrícolas.

En realidad se pretendían objetivos muy claros y concretos: -el mejoramiento y la producción de hortalizas-, fijando normas fundadas en estudios económicos y de planeación, para que dentro de un programa de acción nacional, sus organismos regularan la producción, a fin de mejorar las condiciones de concurrencia a los mercados de estos productos hortícolas.

Tal es la pujanza de la U.N.P.H. que en 1987, cuenta ya con 256 organismos, que agrupan a 22,000 hortofruticultores; al constituirse en 1961, sólo contaba con 9. Curiosamente la Unión Nacional de Productores de Hortalizas, tiene en los ejidatarios su principal sostén con un 52% de su nomina de socios, un 44% de pequeños propietarios y el restante 4% de colonos aparceros y arrendatarios. A partir de su

nacimiento la unión de productores de hortalizas ha tenido estos presidentes en su consejo directivo.

Luis Gaxiola Clouthier 1961- 64. Lic. Adolfo A. Clouthier 1964-67. Alfredo Careaga Cebreros, 1967-70. Ing. Manuel de Jesús Clouthier del Rincón 1970-73; Roberto Tamayo Muller, 1973-76; Lic. José Carlos de Caracho Calderón 1976-79; Ing. Jorge R. Ibarra Castañeda, 1979-82; Luis Saenz Unger, 1982-85 e Ing. Héctor Miguel González Espinosa de los Monteros 1985-88.

5.2. Evolución de la horticultura (microregión Ahome, Guasave y Culiacán).

Los primeros mercados hortícolas abiertos en Estados Unidos fueron atendidos con producción de tomate de Los Mochis; Municipio de Ahome, Sinaloa, principal proveedor para fines de 1910. El producto se transportaba por ferrocarril, -único medio existente hasta entonces-. La compañía de origen estadounidense, Hellín Company, fue la primera encargada de su comercialización en los Ángeles California. A los pocos años, producto de las medidas restrictivas promovidas por los productores de Florida quiebra la compañía. Poco después la Miers Darling Company and Hoat Hatch y C. y otra compañía asumieron el liderazgo (C.A.A.D.E.S., 1997).

Durante el porfiriato la situación económica es relativamente estable. Ésto permite el desarrollo de la agricultura y de materias primas para la exportación, priorizando la producción objeto de demanda en el mercado externo. A nivel nacional eran pocas las instituciones bancarias, y por lo tanto la horticultura sola, podía ser desarrollada básicamente por las compañías americanas antes señaladas, que eran quienes poseían tierras en propiedad.

En el período posrevolucionario y constitucionalista debido a los disturbios revolucionarios las compañías tuvieron que paralizar sus actividades de producción y comercialización. Al normalizarse la situación fue fundada la Mexican Export Company. Aprovechando su experiencia en la exportación de azúcar incursionó en la rama de las hortalizas, llegando a competir por tres años contra productores de California, obteniendo muy buenos resultados.

Se abrieron nuevos mercados al producto sinaloense, a tal grado que fueron fundadas otras compañías. Éstas logran darle a la horticultura el rango de importancia que tenía el cultivo de la caña de azúcar. En 1910 se crea con capital americano la "México Trading Company". A través de su filial, -Mapco Body-, siembra y empaca tomate para luego comercializarlo. Durante este periodo los capitales que financiaban la horticultura, se concentraron mayormente en la región centro, consolidando al Valle de Culiacán como uno de los principales productores de tomate en el Estado. Para esas fechas, pese a los obstáculos en el mercado de hortalizas de Estados Unidos y de la falta de apoyo oficial, esta actividad ya competía con un sector organizado de productores de Florida. Ello porque desde sus inicios, hasta finales de los 20's. su impulso y financiamiento estuvo sustentando en una estrategia agroexportadora y en una política de fomento, basada en la concesión de tierras, en principio, a las empresas norteamericanas que deslindaron y posteriormente a los pequeños agricultores sinaloenses (C.A.A.D.E.S. 1987).

Así el financiamiento a la horticultura sinaloense, provino mayormente de las compañías norteamericanas distribuidoras, vía integración directa al campo, ya que ellas mismas detentaban y explotaban grandes extensiones de tierras, principalmente de herencias y del ahorro familiar, éste último obtenido en la minería, el comercio o en la agricultura, en menor medida de créditos, concedidos por comerciantes a pequeños propietarios.

El financiamiento bancario jamás jugó un papel importante en relación con el financiamiento del desarrollo hortícola, pues fue hasta 1932 que, a través del banco de Sinaloa S.A., los horticultores reciben el primer préstamo de avío. 1939 y 1940 marcan el surgimiento de nuevos bancos ligados a la agricultura, pero a pesar del marcado interés de las empresas norteamericanas, por deshacerse de sus tierras, debido a las demandas de expropiación que pesaban sobre éstas, el financiamiento hortícola sigue siendo mayoritariamente sostenido por éstas, en virtud de que crearon nuevas formas de apoyarla, como el hecho de asociarse con empresarios sinaloenses.

De 1920 a 1940, la creciente aceptación del tomate sinaloense en Estados Unidos, la organización empresarial del productor sinaloense, la reforma agraria del presidente Lázaro Cárdenas y la construcción de vías de comunicación condujo a la horticultura de la exportación hacia su consolidación. Así compañías de Estados Unidos regresan a este negocio, dándose también la inversión de nuevos productores nacionales.

De 1921 a 1927, Miers Darling y Mapco Boyd se repartían la siembra de tomate, llegando a manejar, entre las dos, el 60% de las exportaciones de este producto. Entre 1927 y 1930 se construye el ferrocarril subpacífico de México y la carretera Guadalajara-Nogales, beneficiando a la ciudad de Culiacán, pues la convierte en uno de los principales centros de distribución nacional hortícola. La última vía citada llevó a conformar, el más importante punto neurálgico del manejo de hortalizas mexicano hacia Estados Unidos, el cual se situó, en Nogales Arizona, lugar, donde han establecido desde entonces, sus principales oficinas, los intermediarios (los brokers) y las compañías distribuidoras. Este momento conduce a una bonanza hortícola, que propicia la primera inmigración griega (entre ellos karamanos y circos), quienes pocos después se erigían como personajes notables de la horticultura sinaloense al suplantar a los hacendados en el desarrollo agrícola que transformaría a la agricultura tradicional, en una actividad agrícola intensiva y de una comercialización anárquica e improvisada, a una agricultura de corte empresarial (C.A.A.D.E.S., 1987).

El auge hortícola de Sinaloa, despertó reclamos de los horticultores de Florida. Por ello Estados Unidos estableció las primeras medidas proteccionistas de tipo formal, contra el producto mexicano. Estas medidas convierten tal auge en una bonanza efímera, que obligó a los productores sinaloenses a construir una asociación que defendiera sus intereses. Así nace la Asociación de Productores de legumbres de la Región del Río Culiacán (A.A.R.C.) y otras cuatro más: la del Fuerte, Sinaloa, Mocorito, y Elota. El 28 de noviembre de 1932, estas 5 organizaciones formaron una institución que abarcó a todo el estado, a la cual denominaron Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa (C.A.A.D.E.S.); a partir ésta se fueron formando otras asociaciones (C.A.A.D.E.S. 1987).

Para 1959 los coeficientes de seguridad de las cosechas, los rendimientos de los cultivos y el valor de la producción, aumentan considerablemente, debido a que ya opera la primera obra hidráulica en el estado; tanto la posesión de tierra como el capital invertido en el agro habían registrado cambios notables.

De 1960 a 1970 la evolución del sistema bancario experimenta tasas elevadas de crecimiento y un grado de penetración mayor en la economía. Sin embargo las tasas de intereses se colocaron arriba de las registradas en el mercado internacional de capitales. Así, pocos fueron los horticultores sinaloenses que tuvieron capacidad de gestión, para obtener créditos a largo plazo, además los créditos a corto plazo resultaban poco atractivos con relación a los que les ofrecían distribuidoras extranjeras, que habían venido financiando el agro sinaloense desde su nacimiento.

Las distribuidoras extranjeras han cubierto del 40 al 70% de las necesidades de capital de los horticultores sinaloenses. Actualmente los distribuidores, controlan la producción de hortalizas, suministran a los agricultores todos los insumos necesarios tales como: fertilizantes, semillas, insecticidas, tecnologías, créditos. Cuentan con especialistas que asesoran al productor mexicano. Otro tipo de distribuidores controla la producción y la comercialización. Mediante contratos de negocios determinan calidad y cantidad, el número y marca de productos químicos que tienen que ser utilizados y proporcionados asesoría correspondiente. Por su parte los agricultores sinaloenses suministran capitales en forma de tierra, maquinaria y mano de obra.

De 1970 a 1990 la economía mexicana inicia un largo periodo de crisis. Los efectos de este período sobre la horticultura impactaron más fuertemente a al renglón de financiamiento y comercialización, de los productos hortícola destinados al mercado extranjero. Actualmente esta problemática enfrenta sus más serios obstáculos y se agrava aún más debido a que persiste la vieja guerra comercial México-Estados Unidos, a la que se le conocer como "la guerra del tomate" (Bringas 1996).

A partir de estos escenarios, la comercialización de hortalizas en el mercado, es más grande para el productor hortícola sinaloense, se facilita el acceso para cruzar

su producto hacia el mercado estadounidense, logrando así el consumo directo de hortalizas en el extranjero. En los mercados terminales, las instituciones alimenticias, las tiendas que abastecen directamente a las cadenas de supermercados, realizan sus operaciones de compra a través de sus intermediarios, que se ubican en los puntos de cruce, como representantes de cadenas de supermercados y de establecimientos alimenticios, los cuales procuran, en su gran mayoría, mantener un flujo constante de productos hortícola para sus clientes.

Las hortalizas de Sinaloa se comercializan generalmente en Nogales Arizona, pues ahí confluyen la mayoría de los envíos y también operan gran número de distribuidoras y brokers. Esto nos da un ejemplo de la institucionalización del precio, aunque es una desventaja para el productor de Sinaloa, al constituirse como el punto del cruce más importante de comercialización. Lo anterior ha determinado el nivel de flujo de hortalizas, los precios resultan presionados a la baja, en tanto que en muchas ocasiones, en la mayoría de los mercados de Estados Unidos, el precio alcanza niveles más altos. Por ejemplo, para el 15 de febrero de 2003 los arribos del tomate maduro de Sinaloa a Nogales Arizona, del tamaño 5 y 6, tiene un importante repunte respecto al 1 de febrero; de 26,183 bultos pasan a 35,149, lo cual provoca una caída en el precio del orden del 56%, en el principal mercado de las hortalizas frescas de Sinaloa en Estados Unidos, -el detallista-, es decir, las cadenas de supermercados. Por ello en el caso del tomate, la hortaliza más exportada por esta entidad, tiene como clientes más importantes a los detallistas.

En las instituciones alimenticias (food service) y los mercados terminales la hortaliza de Sinaloa tienen poca participación, ya que en la actualidad, a raíz del deficiente sistema de comercialización, las hortalizas de Sinaloa no se comercializan con mucha frecuencia en los mercados terminales, tanto de Estados Unidos, como de Canadá. Es en el oeste de los Estados Unidos, -San Francisco, Seattle, Dallas, Los Ángeles, San Louis, Missouri, San Antonio, Houston, y Denvers-, donde hay una mayor penetración por sus menores distancias para con Nogales. En el este resulta muy baja, debido al dominio de los horticultores de Florida.

Algo a destacar es que no se realizan operaciones comerciales con mayoristas de los mercados mencionados, debido al alto grado de intermediarismo. Los cargamentos de cada productor hortícola se mandan a los distribuidores, las cadenas de supermercados les compran a éstos las cantidades y variedades que necesitan, tradicionalmente auxiliados por brokers. (Karamanos Pérez pp. 42-47).

Los brokers generalmente están presentes en los puntos de cruce, participando directamente en la negociación de un contrato comercial, como agente negociador (comprador o vendedor), según sea el caso. Pero nunca desarrollando ambas funciones, porque la legislación de Estados Unidos lo prohíbe. Se identifica como brokers de venta o brokers de compra; cuando apoyan a las cadenas en sus compras, reciben el nombre de brokers de compra y cuando apoyan a las distribuidoras en sus ventas es el brokers de venta.

Desafortunadamente los productores hortícolas de Sinaloa tampoco tienen acceso a establecimientos institucionales o alimenticios, (restaurantes, escuelas, ejército, hospitales o gobierno, ni a mercados especializados. En ellos actúa el distribuidor o corredor.

Los grupos hortícolas de Sinaloa utilizan tres tipos de distribuidores: 1) los que son propiedad de productores sinaloenses y otros en que son accionistas minoritarios, realizando asociaciones o conexiones informales entre productores hortícolas. Porque en estas distribuidoras no existe una disposición plena para asociarse legalmente, - como ejemplo tenemos la Ritz-Popd-, no se comparten riesgos y solamente prestan el servicio cobrando una comisión por las ventas realizadas; 2) aquellas donde exportadores de Sinaloa están asociados formal o informalmente. Estas oficinas de distribuidoras y brokers se encargan de realizar todo el trámite necesario para el cruce de producto y proporcionan también el servicio de selección, reempaque y la muy importante labor de preparar y acondicionar las cargas mixtas, que tienen que entregarse en diferentes puntos del mercado norteamericano (Manrubio Muñoz Rodríguez p. 63), los cuales distribuyen un producto contratado previamente mediante

acuerdos con productores, a los que proporcionan financiamiento; 3) aquellas en que no son socios ni propietarios.

5.3. El Estado de Sinaloa y su producción hortícola.

La siembra de hortalizas en Sinaloa tiene su florecimiento más grande después de los 90's. Tomando como referencia el año 1996 tenemos lo siguiente: se sembró 46,384 hectáreas siendo de tomate 22,979; la superficie se concentra de la siguiente manera: tomate (49.5%) chile (7.6%), pepino (10.3%) y calabacita (6.7%); (Trujillo Félix).

Cabe destacar que en del total de hectáreas sembradas en el país, con productos hortícola, El Estado de Sinaloa participó con el 18% o sea 50,000 hectáreas, éstas representaban el 4% del total, sembradas en el Estado (C.A.A.D.E.S.). El volumen de las cosechas estatal alcanzó 65% de la producción nacional. En esas condiciones Sinaloa adquiere un liderazgo nacional natural en esta producción convirtiéndose en el principal exportador de hortalizas hacia el este de Estados Unidos y uno de los principales proveedores de hortalizas para los otros estados de la republica mexicana. Se reconoce como un estado hortícola y particularmente por la producción de los municipios de Ahome, Guasave, Culiacán; este último, capital del estado, es el mas grande en su participación, gracias a su extenso valle (Guerra Ochoa p. 136).

Como referencia, en el año 2001, se destinó el 70.3% de hortalizas cosechadas para exportación y el 29.7% al mercado nacional. Durante los últimos años, Sinaloa se ha distinguido por su adopción de tecnologías modernas en sus cultivos más importantes, por sus nuevas y diversas variedades. Algunas de las novedades han sido la fertirrigación, los invernaderos, el riego por goteo, control computarizado del riego, acolchado de plástico, establecimiento de cortinas del mismo material.

La exportación a los Estados Unidos de tomate rojo de larga vida y chile bel, se ha logrado gracias al mejoramiento sustancial del producto, tanto en su consistencia y como calidad final. Se han logrado introducir variedades de colores terminales

diferentes, ésto se ha convertido en fortalezas sobre otras zonas productoras del país. Por razones climáticas en Sinaloa se pueden producir variedades de diferentes cultivos hortícolas, que en otras regiones no han logrado explotar.

Para cerrar nos referiremos al renglón de exportación de hortalizas producidas en Sinaloa: en 1997 vía Nogales, Sonora se exportaron 725,172 toneladas destinándose a Estados Unidos el 90% y cerca del 6% a Canadá (Horcaditas, p. 7). El volumen exportado revela que en el 95-96 el pepino ocupó el primer, lugar sin embargo a partir del 96-97 el tomate logró ocupar este sitio. Para 99-00 el pepino, calabacita y bell lograron más relevancia en la composición del volumen exportado, en contraste con el tomate que bajó al 40%. Esto hace indiscutible la consolidación de la actividad hortícola como principal núcleo aportante, pues de representar el 90.7% en 95-96, pasó al 95.1% en el 99-00.

Cabe destacar que con estos hechos y de acuerdo al nivel de participación en la producción de hortalizas en Sinaloa, existe una abrumadora supremacía de los productores agrupados en (C.A.A.D.E.S.) del 93.1%, respecto a quienes integran la (U.A.R.E.S.) con sólo el 6.1%.

Cuadro No 11

COMPOSICION DEL VOLUMEN EXPORTADO DE HORTALIZAS DEL ESTADO DE SINALOA. 1995-2000.

PRODUCTO	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
TOMATE	27	44	45	48	40
CALABACITA	6	5	4	5	6
PEPINO	32	24	24	18	24
CHILLE BELL	15	13	14	12	14
OTROS	20	14	13	17	16
% DE VOLUMEN Y LEGUMBRES Y HORTALIZAS	90.7	95.19	95.19	94.9	95.1
TOTAL HORTALIZAS (10,000 TON)	448	757	714	837	897

FUENTE: Elaboración propia basada en información proporcionada por la
(C.A.A.D.E.S.)

5.4 Surgimiento de una estructura regional de la actividad hortícola en Sinaloa.

En Sinaloa a diferencia de otras entidades federativas de México, no existe una regionalización oficialmente conocida, de ahí que dependiendo de interés particulares, cada dependencia oficial o privada, utiliza su regionalización específica. Sobresalen al respecto dos tipos de clasificación de regiones:

La fisiográfica, bien determinada e identificada en tiempos de gobierno de Alfredo Valdez Montoya como gobernador del Estado y recogida con gran aceptación por Alfonso Genaro Calderón Velarde en su plan de los altos, ésta distingue:

- a) Zonas de los altos.

- b) Zonas de los valles.
- c) Zona sur.

De acuerdo a la ubicación geográfica, en esta clasificación se consideran en lo general 3 zonas: zona norte, zona centro y zona sur. Pero de institución a institución puede diferir el número de municipios que se consideran en cada zona. Algunas veces las diferencias son demasiado marcadas. La clasificación de estructura regional adoptada está en función de que entendemos por región, la porción territorial definida, que es continua con elementos comunes haciéndola diferente a otros territorios. Hemos adoptado la clasificación contenida en el Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004, el cual distingue cinco zonas, que comprende a municipios similares en nivel de desarrollo económico y bienestar social y son continuos en el territorio, siendo éstas:

Región I: La integran los municipios del Fuerte, Choix, Sinaloa, Mocorito y Badiraguato, con la observancia de que la mayor parte del territorio de estos municipios está enclavada sobre las estribaciones de la sierra madre occidental.

Región II: Compuesta por los municipios que mayoritariamente integran los grandes valles del Estado: Ahome, Guasave, Culiacán y Navolato. Destacando los municipios de Ahome, Guasave, y Culiacán por sus excelentes valles, climas e infraestructura propicias para el desarrollo de la agricultura tecnificada.

Región III: Formada por los territorios del municipio de Elota, Cosalá y San Ignacio.

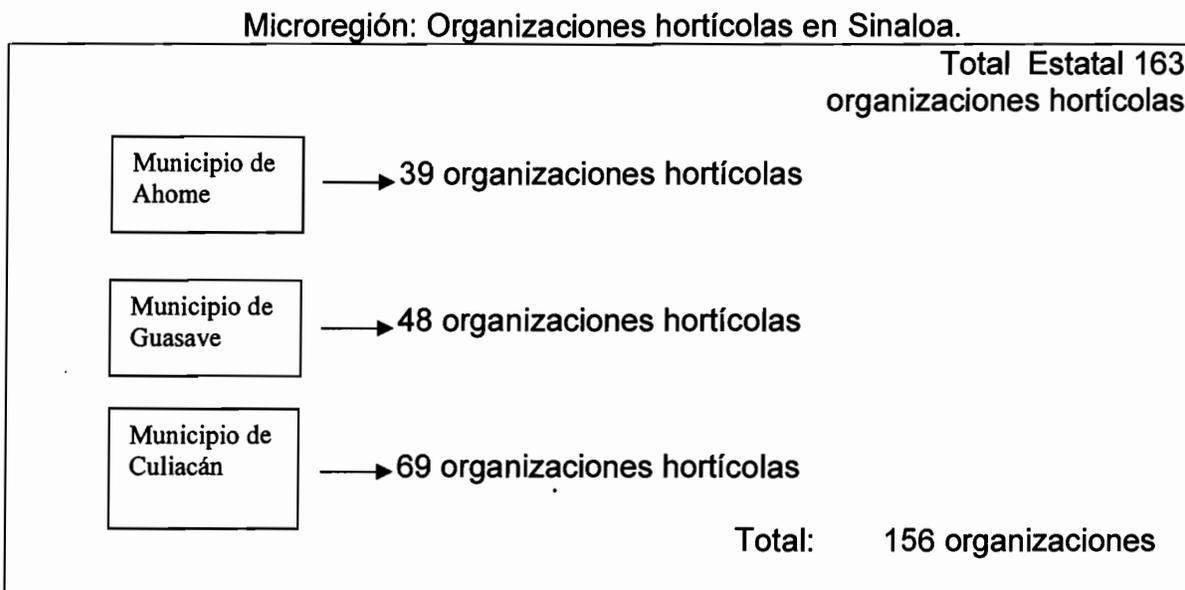
Región IV: Definida por el territorio del municipio de Mazatlán.

Región V: Compreendida por los territorios de los municipios de Concordia, Rosario y Escuinapa.

A partir de estas clasificaciones es importante distinguir que de las 5 regiones consideradas, la región II es la región idónea para este estudio, por representar, el núcleo de las organizaciones hortícolas del Estado y por encontrarse dentro de esta

región el 90% de la actividad hortícola de Sinaloa, Integrada por 156 organizaciones hortícolas.

Figura No. 5



Elaboración propia: con datos de directorio de grupos hortícolas del Estado de Sinaloa 2001-2002 (C.A.A.D.E.S.).

Es importante destacar que estas organizaciones hortícolas, se encuentran reguladas y representadas por la C.A.A.D.E.S. (Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa), como institución cúpula. Esta institución descentraliza gran parte de sus funciones de índole institucional y las transfiere a las asociaciones de agricultores municipales (locales), que toman los nombres de los ríos que cruzan los diferentes municipios en la entidad.

Las asociaciones municipales de mayor importancia económica y política son: Asociación de Agricultores del Río Fuerte Sur (A.A.R.F.S.), ubicada en la ciudad de Los Mochis, municipio de Ahome, Asociación de Agricultores del Río Sinaloa Poniente (A.A.R.S.P.), ubicada en la ciudad de Guasave, Asociación de Agricultores del Río Culiacán, en la Ciudad del mismo nombre. Esta última es la de mayor peso e influencia económica y política.

En el ciclo otoño-invierno, 2001-2002 se sembraron 80,721 hectáreas y estas tres asociaciones son las que concentraron, con sus 156 organizaciones hortícolas, el 90% de la superficie sembrada de hortalizas en Sinaloa. Es pertinente considerar la importancia de estas asociaciones, como organismos cúpula en cada municipio, reflejada por sus organizaciones hortícolas. Permite también distinguirse en el aporte de las exportaciones, que los 610.7 millones de dólares fueron generados por los grupos hortícolas afiliados a las asociaciones respectivas. Los productos hortícolas que estas organizaciones producen son tomate, pepino de mesa, chille bell, calabacita, calabaza dura, chile picoso, pepino pickle, berenjena y ejote. Contribuyendo estos productos a que se establezca patrón de especialización de productos hortícolas, producidos en estos valles.

Cuadro No. 12

Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del municipio de Ahome.

<p>AGRICOLA BAUSTISTA, S.R.L. de C.V. Blvd.. Morelos Sur NO. 2951 Burócrata C.P. 81290. Los Mochis, Sin. Tel. (6) 8241097 8241038 Fax (6) 8241097 Productora Producter Productos que Exporta calabaza kabocha País a donde exporta EE.UU Products they export: Kabocha squash Country where they export to: U.S.A Contacto: Samuel Batista Díaz.</p>	<p>AGRICOLA SANTA VENERANDA S.P.R. de R.L. Morelos no 510-9 pte. Centro C.P. 81200 Los Mochis, Sin. Tel. (6) 8185434 y 8129693 Fax (6) 8185432 Productora: Producer Productos que exporta: Calabaza País a donde exporta EE.UU Products they export Squash Country where they export to. USA Contactos. Ricardo Aguirre</p>
<p>Agrícola Coby, S.A. de C.V. Callejón Galeana no. 216 pte. Altos 2 Centro, C.P. 81200 Los Mochis, Sin. Tel. y Fax (6) 8187120 Productora Producter Productos que exporta: Calabaza fresca País a donde exporta EE.UU Products they export: Fresh Squash Country where they export to. USA Contactos. Ing. Mat. Kobayashi Galvez</p>	<p>Aurora Produce, S.A. de C.V. Heriberto Valdez NO. 524-2 Pte. Col. Sector Fátima C.P. 81200 Los Mochis, Sin. Tel. y Fax (6) 8184522 Agricultura: Agriculture Productos que exporta: calabaza País a donde exporta EE.UU y Japón Products they export Squash Country where they export to. USA and Japan Contactos. Jonas Lim Castro.</p>
<p>Agrícola las Espinitas 10 de mayo no 191-7 pte. Col. Las Fuentes C.P. 81223. Los Mochis, Sin. Tel. (6) 8154541 Fax (6) 8154539 Agrícola Agriculturist Productos que exporta: pepino y ejote calabacita País a donde exporta EE.UU Products they export : Cucumber, string bean, email; squash Country where they export to. USA Contactos. Juan Tachna Félix</p>	<p>Bacurato, S.P.R. de R.L. Parque ahome no 694 ote. Frac. El Parque C.P. 81250 . Los Mochis, Sin. Tel. (6) 8189776 Fax (6) 8187798 Productora: Producter Productos que exporta: calabaza País a donde exporta EE.UU Products they export Squash Country where they export to. USA Contactos. Cesar Heredia Romero</p>

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del municipio de Ahome.

<p>Agrícola Luque ,S.A. de C.V. BENITO Juárez No. 10 Centro C.P. 81330 Ahome, Sin. Tels. (6) 8640286 y 8640076. Email. Agricolaluque@lmm.megared.net.mx Agrícola: Agriculturist Productos que exporta: tomatillo, mango, sandia calabaza País a donde exporta EE.UU Products they export small tomato, squash, mango and watermelon Country where they export to. USA Contactos.</p>	<p>C.P. Daniel Ibarra Heredia Blvd.. Adolfo López Mateos no. 1356 nte. Los Mochis, Sin. Tel. (6) 8129957 Fruticultura. Fruticulture Productos que exporta: mango fresco País a donde exporta EE.UU, Japón, Australia, Nueva Zelanda, Francia, y Canadá Products they export: Fresh Mango Country where they export to. USA,. Japan, Australia, New Zealand, France, and Canada Contactos. C.P. Daniel Ibarra Heredia</p>
<p>Carlos Astorga Borboa Inés ote. 743 Bienestar C.p. 81280 Los Mochis, Sinaloa Tel. y Fax (6) 8155307 Productora. Producter Productos que exporta: tomate saladete País a donde exporta EE.UU Products they export: saladete tomato Country where they export to. USA Contactos. Carlos Astorga Borboa</p>	<p>Don Venancio, S.P.R. de R.L. 10 de mayo no 230-1 pte. Las Fuentes C.P. 81223 Los Mochis, Sin. Tels. (6) 8154223, 8187110 Fax (6) 8121832 Productora: Producter Productos que exporta: chile jalapeño, calabaza y calabaza kabocha País a donde exporta EE.UU y Japón Products they export: Chile jalapeño Country where they export to. USA and Japón Contactos. Jorge Mario Hernández Quiñónez</p>
<p>Carlos Borquez Gil Fuente de Marte no. 375-4 ote., las Fuentes C.P. 81223 . los Mochis, Sin Tel. y Fax (6) 8127819 Productora: Producter Productos que exporta: Calabaza Kabocha Tomate saladete País a donde exporta EE.UU Products they export kabocha Squash Country where they export to. USA Contactos. Carlos Borquez Gil</p>	<p>Edgar Adolfo Dávalos Hernandez, S.A. de C.V. Vicente Guerrero NO. 723 nte. Fracc. Fátima C.P. 81200. Los Mochis, Sin. Tel y Fax (6) 8920154 Productora: Producter Productos que exporta: ejote, calabaza y chile bell rojo País a donde exporta EE.UU Products they export Squash , string, bean and red chilli bell Country where they export to. USA and Canadá Contactos: Raúl Dávalos Garza</p>
<p>Comercializadora M.T.G. S.A. de C.V. Zaragoza no. 444 nte. 375-4 pte las fuentes C.P. 81223. Los Mochis, Sin. Tel. y Fax 8151744 ., (6) 8151745 Email. jramos@dbtel.com.mx Productora: Producter Productos que exporta: tomate País a donde exporta EE.UU Products they export: tomatoe Country where they export to. USA</p>	<p>Eduardo Luque Coronado y Coasociados Ciprés NO. 66 sur frac, Cuahtémoc C.P. 81240. los Mochis, Sinaloa Tels: (6) 8123743 , 8123350 Productora: Producter Productos que exporta: Frijol, chile tomatillo, chile bell pepper País a donde exporta EE.UU. Products they export: Bean, chilli samll tomatoe, chilli bell pper Country where they export to. USA Contactos. Eduardo Luque Coronado</p>

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Organizaciones hortícolas que dan forma al Campo Organizacional del Municipio de Ahome.

<p>Daniel Luque Miranda Benito Juárez no. 10. col. Centro C.P. 81330. AHOME, SINALOA Tel. y Fax (6) 8640076 Productora: Producter Productos que exporta: mango, calabaza tomate y melón País a donde exporta EE.UU Products they export Squash, mango tomatoe, and cantaloupe Country where they export to. USA Contactos .Daniel Luque Miranda</p>	<p>Esteban Carlos Aguirre Free Blvd.. 10 de mayo no 191-6 pte. Frac. Las Fuentes C.P. 81223. Los Mochis, Sin. Tel. y Fax (6) 8120663 Productora: Producter Productos que exporta: pepino y tomate País a donde exporta EE.UU Products they export: cucumber and tomatoe Country where they export to. USA Contactos. Esteban Carlos Aguirre, Free</p>
<p>Francisco Javier León Gutiérrez Blvd.. 10 de mayo no. 191-7,. Las Fuentes C.P. 81223. Los Mochis, Sin. Tel.: (6) 8154541.fax (6) 8154539 Productora: Producter Productos que exporta: elote dulce enlatado País a donde exporta EE.UU Products they export Sweet corn Cannes Country where they export to. USA Contactos. Francisco Javier León Gutiérrez</p>	<p>Grupo Agrícola Sol. S.A. de C.V. Andador las Chunas no. 1403 COL. Villa Huites Los Mochis, Sin. Tels. y Fax (6) 8215027 y 8111896 Email. agricolasol@infosel.net.mx Siembra producción empaque y comercialización de productos agrícolas sowing, production packing and agriculturist products comercialización Productora: Producter Productos que exporta: pepino europeo País a donde exporta EE.UU Products they export: European cucumber Country where they export to. USA Contactos. Sr. Fernando E. Ochoa Flores</p>
<p>Graciela Martines Cuevas Guerrero no. 248 altos nte altos centro C.P. 81200. Los Mochis, Sin. Tel. y fax (6) 8182524 Productora: Producter Productos que exporta: Calabaza , chile jalapeño, calabaza kabocha tomate País a donde exporta EE.UU Products they export Squash , chilli jalapeño, calabaza kabocha tomatoe Country where they export to. USA Contactos. Graciela Martines Cuevas</p>	<p>Guillermo Aguirre Borboa y Copropietarios S.A. de C.V. Ángel Flores no. 152 sur centro C.P. 81200. los Mochis Tels (6) 8121867 fax (6) 8152900 Productora: Producter Productos que exporta: cebolla fresca, Tomate y chile jalapeño. País a donde exporta EE.UU Products they export: fresh onion , tomatoe and chilli jalapeño Country where they export to. USA Contactos. Eduardo Ibarra</p>
<p>Grupo Agrícola Mezquite , S.P.R. de R.L. Guillermo p. no. 660 nte. Centro C.P. 81200. LOS Mochis, Sinaloa Tel.: (6) 8154288. fax (6) 8151384 Productor: Producter Productos que exporta: calabaza kabocha País a donde exporta EE.UU Products they export Squash, kabocha Country where they export to. USA Contactos.Felix Flores Morales</p>	<p>Gutiérrez Reyes José de Jesús, S.A. de C.V. Río Sinaloa no. 119 nte col. Scally CP. 81240. Ls Mochis, Sin. Tel. Y Fax (6) 8123950 Productor : productor Productos que exporta: mango País a donde exporta EE.UU Products they export: Mango Country where they export to. USA Contactos. Jorge Omar Gutiérrez Soto</p>
<p>Grupo Agrícola Rúelas, S.A. de CV. 10 de mayo pte. No. 191. Las fuentes C.P. 81220. Los Mochis, Sin. Tels (6) 8122435, 8123715 fax (6) 8122613 Productora. Producter Productos que exporta: tomate País a donde exporta EE.UU Products they export: Tomatoe Country where they export to. USA Contactos: Enrique Rúelas Sandoval</p>	<p>Industrial Algodonera Corerepe, S.A. de C.V. López Mateos y Fuente de Marte, no. 14 frac las Fuentes . C.P. 81223. Los Mochis, Sin. Tels (6) 8126506. fax 8120665 Agrícola : Agriculturist Productos que exporta: tomate País a donde exporta EE.UU Products they export : tomatoe Country where they export to. USA Contactos.</p>

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Organizaciones hortícolas que dan forma al Campo Organizacional del Municipio de Ahome.

<p>J. Carmen Jiménez Iñiguez Zaragoza no. 1555-30 a. norte. Las fuentes Tel. y fax. (6) 8124373 Productora: Producter Productos que exporta: chile, jalapeño squash and tomatoe País a donde exporta EE.UU Products they export: chilli, jalapeño, squash and tomatoe Country where they export to. USA Contactos. Carmen Jiménez Iñiguez</p>	<p>José Alfredo Jiménez Virgen Venustiano Carranza no. 779 ote. Los Mochis, Sin. Tel. y fax (6) 8152424 Email. jaiimenez@imm.megared.net.mx Agrícola: agriculturist Productos que exporta: sandía y calabaza País a donde exporta EE.UU Products they export: Watermelon and Country where they export to. USA Contactos. José Iván Quiñónez Cruz</p>
<p>Jaime Alfredo Robles Castro Hidalgo no. 10, centro C.P. 813010. villa de Ahome, Sinaloa Tel. (68) 630207 fax. (68) 630368 Productora: Producter Productos que exporta: calabaza, kabocha País a donde exporta EE.UU Products they export: Kabocha y squash Country where they export to. USA Contactos. Jaime Alfredo Robles Castro</p>	<p>Jorge Labastida Vargas Justicia Social Ángel Flores No. 2056 nte. Los Mochis, Sin. Tel (6) 8128008. fax 8121636 Mail. jelopez@grupolabastida.com.mx Agricultor: y Porcicultor Agricultura: and portion cultura. Productos que exporta: calabacita italiana, chile jalapeño, y calabaza kabocha País a donde exporta: Japón y EE.UU Products they export: Italian Squash, jalapeño chilli and kabocha Country where they export to. Japan and USA Contactos. Lic. José Eduardo López García</p>
<p>Javier Angulo Hernández y Coprietarios Ángel Flores no. 357-a nte. Centro C.P. 81200. Los Mochis, Sin. Tel. (6) 8127145, 8157849. fax 8151865 Productora: Producter Productos que exporta: Tomate País a donde exporta EE.UU y Canadá Products they export: Tomatoe Country where they export to. USA and Canadá Contactos. Javier Angulo Rendón</p>	<p>José López Beltrán Altamirano no. 117 col. Scally CP. 81200. Los Mochis Sin. Tel y Fax (6) 8188257 Productor: producter Productos que exporta: melón, chicharo, sandía, calabaza, kabocha cebolla País a donde exporta EE.UU y Canadá Products they export : cantaloupe, pea, watermelon, kabocha, squash, and onion Country where they export to. USA and. Canadá Contactos. José López Beltrán</p>
<p>Jorge Humberto Andujo Licon, S.A. de C,V, Fuente de Marteno. 3375 int. 8 Las Fuentes C.P. 81223. los Mochis, Tel. (6) 8120789 fax 8120665 Industria Garantizada . bond Industry Productos que exporta: frijol. Y algodón País a donde exporta EE.UU Products they export: Bond Industry Country where they export to. USA and Canadá Contactos. Lic. Jorge H. Andujo Licon</p>	<p>José Iván Quiñónez Cruz Lázaro cárdenas no. 347-a pte. Centro C.P. 81200. Los Mochis, Sin. Tel. y Fax (6) 8188606 Productor: producter Productos que exporta: sandía y Calabaza País a donde exporta EE.UU Products they export: Watermelon and Squash Country where they export to. USA Contactos. Jose Ivan Quiñonez Cruz</p>
<p>José Ma. Artola Sada y Copropietarios Lateral 18+400 ote. 150.70 Predio santa Rosa. Los Mochis Test (6) 8118010. fax 118020 Email. 4aonions@tsi.com.mx Agricultura: agriculture Productos que exporta: cebolla País a donde export EE.UU Products they export: Onion Country where they export to. USA Contactos. Alonso Aguila-socho Leyva</p>	<p>Pablo Vázquez Ronquillo y Asociados S.A. de C.,V. López Mateos y Fuente de Marte no. 1222 Las Fuentes C.P. 81223. los Mochis, Sin Tel. (6) 8120615 Productor: Producter Productos que exporta: calabaza kabocha País a donde export: Japon Products they export: Kabocha Squash Country where they export to. Japan Contactos: Luis Alfonso Vázquez Bernal</p>

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Organizaciones hortícolas que dan forma al Campo Organizacional del Municipio de Ahome.

<p>Maíz Industrializado del Noroeste, S.A. de C.V. Blvd.. Topolobampo no. 2574 nte zona Industrial CP. 81360. Los Mochis Tels (6) 8118086 fax 8118112 Productor: Producter Productos que exporta: nixtamal País a donde export EE.UU Products they export: Corn especially prepared for making tortillas Country where they export to. USA Contactos. Juan Gargallo</p>	<p>Raúl Solís Carrillo y Copropietarios Blvd.. Adolfo López M. y Fuente de Artemisa No. 2213 loca. 308 altos frac. Las fuentes Los Mochis, Sin. Tel. (6) 8126876 fax 8126851 Agricultura. Agricultura Productos que exporta: ajonjolí, sandía, y melón País a donde export EE.UU Products they export: water melon cantaloupe and benne Country where they export to. USA Contactos. Elia Perea Ávila</p>
<p>Natural produce, S.A. de C.V. Ignacio Zaragoza no. 1555-22 nte Los Mochis, Sin. Tel (6) 81526666. fax 8124611 Mail. Rolandomendivil@yahoo.com.mx Agroindustrial deshidratados Agroindustrial dehidrate Productos que exporta: tomate deshidratado País a donde exporta EE.UU y Canadá Products they export: dehydrate tomatoes Country where they export to. USA and Canadá Contactos. Rolando Mendivil Rascón</p>	<p>Roberto Campean Meléndrez Heriberto Valdez no. 647 pte. Sector Fátima. Los Mochis, Sinaloa Tels y Fax (6) 8183722, 8189514 Email. Mcompean@lmm.megared.net.mx Agricultura: agriculture Productos que exporta: chile seco mango congelado, calabaza y tomate País a donde exporta EE.UU y Japón Products they export: Dry Chilli frozen , mango, squash, and tomatoes Country where they export to. USA and Japan Contactos. Roberto Campean Meléndrez</p>
<p>Pablo Sandoval Hurtado Blvd. Jiquilpan no. 845 pte C.P. 81240. los Mochis, Sin. Tel. (6) 8129066, 8122616 fax. 8129796 Promotor comercial promotor Productos que exporta: chícharos País a donde exporta España Products they export: Peas Country where they export to Spain Contactos. Pablo Sandoval Hurtado</p>	<p>Rodolfo Peña Farber Ramírez pte. 665. frac. Fátima CP. 81200. Los Mochis Tel. (6) 8123565. fax 8120748 Productor: producter Productos que exporta: chile jalapeño, y calabaza País a donde exporta EE.UU y Japan Products they export Squash jalapeño, and chilli Country where they export to. USA and Japan Contactos. Rodolfo Peña Farber</p>
<p>Rolando García López Zaragoza no. 60 nte. Sur. Centro CP. 81200. los Mochis, Sin. Tel. (6) 8121468 fax. 8184443 Productor: producter Productos que exporta: algodón, chícharo País a donde exporta: EEUU. Y España Products they export: cotton, pea Country where they export to:USA and Spain Contactos: Rolando García López</p>	<p>Vegetales de México, S.A. de C.V. Fuente de Mercurio, no. 139 pte. Fracc. las fuentes C.P. 81223 Los Mochis, Sin. Tel. y Fax (6) 8152448 Productor: producter Productos que exporta: chile jalapeño, enlatado, chile red pepper País a donde exporta: EEUU. Products they export: jalapeño, chilli Cannes, chilli, red pepper Country where they export to:USA Contactos: Héctor Parada Zazueta</p>
<p>S.P.R. Agrícola Cuchujaqui de R.I. Blvd.. Adolfo López Mateos no. 2836 nte Col. Hidalgo. C.P. 81223. Los Mochis, Sinaloa. Tels (6) 8185925 y 8185924 fax. 8185589 Productor: producter Productos que exporta: mango País a donde exporta: EEUU. Products they export: mango Country where they export to:USA Contactos: Juan Alberto González Saldivar</p>	<p>Víctor Manuel Romo Ruiz Ignacio Zaragoza no. 1555 local 19 Los Mochis, Sinaloa Tel: (6) 8182794 fax 8157390 Email. gruporomo@infosel.net.mx Agricultura: hortalizas agriculture vegetables Productor: producter Productos que exporta: elote País a donde exporta: EEUU y Canadá . Products they export: corn. And cob Country where they export to:USA y Canada Contactos: Manuel de Jesús Manzanares</p>

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Ahome.

<p>Semillas Industriales del Noroeste , S.A. de C.V. Blvd. Jiquilpan no. 845 pte. Scally CP. 81240. Los Mochis, Sinaloa Tels (6) 8187997, 8122616. fax 8129796 Productor: producter Productos que exporta: chícharos País a donde exporta: España Products they export: peas Country where they export to: Spain Contactos: Juan de Dios Cuadras Pérez</p>	<p>Víctor Raúl Mercado Mexía Ignacio Zaragoza no. 1555-27 nte Col. Las Fuentes . los Mochis, Sin. Tels (6) 8121245. fax 9129984 Agrícola agriculturist Productor: producter Productos que exporta: calabaza, kabocha País a donde exporta: Japón Products they export: kabocha squash Country where they export to: Japan Contactos: Víctor Manuel Mercado Mexía</p>
<p>Semillas Tetameche, S.A. de C.V. Zaragoza no. 1555 nte. Desp. 24-c Los Mochis, Sin. Tel (6) 8189841 fax. 8180558 Email. selesa@debtel. Com.mx Compra venta de semillas buying-selling, seeds Productor: producter Productos que exporta: garbanzo, alubia, frijol País a donde exporta: Europa, África, y Medio Oriente Products they export: Chickpea French bean and bean Country where they export to: Europe, Africa and Half Orient Contactos: Nemesio Artola Sada.</p>	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Cuadro No. 13

- Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Guasave.

PRODUCTOR	EMPAQUE	OFICINA	TEL / FAX
Benjamín Bustamante	Agrícola Bon de R.L. DE C.V. ABC-930924-413	JESUS GARCIA 150 PTE EST. BAMOA GVE.	688-1-00-34 1-00-67
	Baraliben.s.a. de c.v. bar-991007- NP8		
RAMIRO CASTRO SOTO	AGRICOLA YPRY S.A. DE C.V. BAR -991007-NP. 8	KM. 6.5 CARRT.A LAS GLORIAS	687 2-95-56 Y 58,58,59 8-71-25
MIGUEL A. ECHAVARRIA VALENZUELA	MAEVA RFC. 510929-HGA	CALLE 300 Y CANAL 27- 1000	687 2-95-99 681-8-97- 70
CARLOS BATIZ ECHAVARRIA	AGRICOLA BATAMOTE S.A. DE C.V. SANTA FE ABA 950712- UR8	LIC. BENITO JUAREZ GVE. SIN.	687-7-01-81-7-03-70-7- 01-82
ARTURO LOMELI VILLALOBOS	GRUPO EXPORTADOR DE OCCIDENTE S.A. DE C.V.	KM. 1575 CARR. INT. RUIZ CORTINES	689-7-02-36 Y 7-03-70 7-09-53
ERNESTO ECHAVARRIA SALAZAR ABRAHAM	EXPORTADORA AGRICOLA SACRAMENTO S.A. DE C.V. EAS -970613-7ZA	KM. 1575 CARR INT. RUIZ CORTINES	687-7-02-29 Y 7-03-41 7-05-15
LUIS ALBERTO SAENZ UNGER	EL MEXICANO SAUL 390414-2E6	APDO. POSTAL 69 RUIZ CORTINES	689-7-00-40 7-00-00 681 8-18-64 9168680461
IGNACIO BORQUEZ ZAZUETA ALPROSA, S.P.R. DE R.S.	CAMAGUEY ASR 790105-CBO	CARR. INT. Y AV. REFORMA COL. OCORO	687-2-75-16 FAX 2-45-18 2-12-90
JOSE IGNACIO BORQUEZ SAINZ	CAMAGUEY BOSI 610726-V95- SAINZ	NIÑOS HEROES Y RAMIREZ	687-2-04-19
MANUEL ESCOBAR CASTRO	AGRICOLA MAYOLI SPR DE RI	VICENTE GUERRERO S/N L5	687-2-95-35 Y 7-08-80
ALEJANDRO VARELA ACOSTA GRUPO VARELA SPR DE RI	SAN PABLO GVS 900926-MRO	V. VALENZUELA 44 SUR Y MACARIO GAXIOLA	687-2-07-99 Y 2-53-65 FAX 2-05-48
ALEXIS VARELA ALVAREZ	SAN PABLO VAAA-710104-GJA	B. VALENZUELA 44 SUR Y MACARIO GAXIOLA 40	687-2-07-99 Y 2-53-65 FAX 2-05-48
DEMETRIO VARELA ALVAREZ	BAMOA VASD 650130-CZ2	NORZAGARAY NO. 90 SUR	687-2-22-93
MARIA C. CORONEL VILLAREAL PDTA DE CONSEJO	SANTA MARIA AGRICOLA DE RI SMA 940506 5Q1	CAMPO SAN MARTIN	687-2-95-89 Y 2-95- 92/93 FAX 2-95- 91
ARMANDO LEYSON CASTRO	LEYSON EL TROMPO ALP 950805-	BLVD. 16 DE SEP. E IGNACIO RAMIREZ GVE.	687-2-62-19
FRANCISCO SANCHEZ BOJORQUEZ	SAN JOSE AGRICOLA SPR DE R.L. SJA 980528-IS7	BLVD. 16 DE SEP. 470 GVE. SINALOA	687-2-82-85 Y 2- 91-49 9068 687-2-82-86 687-2-82-87 687-2-82-88 687-2-82-89 685 318
RENE CAMACHO GARCIA	STAR WAY AGROINDUSTRIAS SPR DE RI	FCO. Y MADERO 543 TORRE I GUASAVE	687 2-20-43
FAUSTO PEREZ CASTRO	PRODUCTORA EL ENCANTO	G. NELSON Y CUAUHTEMOC	91 687 2-16-41
FELIPE FIGUEROA GALLARDO	FIGUEROA FIGF 470501 2N9	BLVD. JUAN DE DIOS BATIZ 40-5 LOS Mochis, Sinaloa	681-5-23-84 8-64-47
JUAN H. GONZALEZ MONTROYA	TAMAZULA GOMJ 561103-L19	REVOLUCIÓN 1098	687 2-62-16 688 1-50-10
RADAMES BORQUEZ BATIZ	AGRICOLA RB. SPR DE RI	CALLE 7 Y CARR. INTER. LEYVA SOLANO	687 7-07-77 7-09-53
AURELIO ARMENTA GUERRERO	EL YAQUI	CALLE 1 Y AVE. CARR. INTER. LEYVA SOLANO	6-06-77

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

**Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del
Municipio de Guasave.**

JOSE MARIO LABRADA ESPINOZA	AGRICOLA EL LABRADOR DE GUASAVE S DE RL.	BLAS VLA. Y JUAN CARRASCO GUASAVE	687-2-25-53 2-24-10
BENJAMIN ZAZUETA HIGUERA	LAS FILIPINAS	MIGUEL C. CASTRO 256	687 2-33-41 5-90-82
ROGELIO CORRALES BEASCOECHEA Y COP	TOMASI COBR 421231 E44	KM. 16 CARR. INTER. TRAMO GVE. MOCHIS	681-8-04-14 18-09-32 8-07-04 80778
PRODUCTORA AGRICOLA SAN JOSE, SPR Y RI	TOMASI PAS 990108 SR2	KM. 16 CARR. INTER. TRAMO GVE. MOCHIS	016688180778
JOSE DE JESUS CASTRO VALDEZ CHICORABIAS PRODUCTORA SPR DE RI	BALTA CRP 970623-A19	OBREGON 366 GUASAVE	687 2-59-77 2-22-80 2- 52-30
GUILLERMO COTA RIVERA		BLVD. CENTRAL 366/PEDRO INFANTE Y A. ROSALES	687 2-16-62 2-01-15
JESUS A. VALENZUELA ASTORGA		TAMAZULA GUASAVE	688 1-50-08
HERNANDEZ MONJE LUIS			
ELADIO ALBERTO RUBIO LOPEZ	RUBIO AGRICOLA RULE 560122 P-31	GUASAVE, SINALOA	2-46-15
MARIO CASTRO DEL ANGEL	YACORANDA SPR DE R.I. YSP 900823-P31	20 DE NOV. 3 COL. IPIS GUASAVE	2-20-62 2-73-50
RUBEN VALENZUELA	SAN JAVIER SPR DE RI	DR DE LA TORRE GUASAVE	2-60-71
JESUS ENRIQUE CASTRO GARCIA	AGRICOLA TEPACHIOPA SA. DE C.V.	BLVD. INSURGENTES 312 GUSAVE, SINALOA	2-16-59 2-41-67
EDUARDO HASHIMOTO BELTRAN	GALA	RIO FUERTE 83 SUR COL. JARDINES DEL VALLE LOS MOCHIS, SINALOA	90686882325 6875-93-13
GUADALUPE A. VELDERRAIN AYALA	SAN ENRIQUE VEAG 451130- 3S9	CJON. SINALOA 655 PTE. LOS MOCHIS	15-66-99
CESAR MANUEL DE LA ROSA COVARRUBIAS	BALTA ROCC 380120 -MKA	NORZAGARAY 904	687-2-03-82
PRODUCTORA AGRICOLAS SANTA MARTHA SPR DE RI	SANTA MARTHA PAS 970821- J46	MACARIO GAXIOLA 319	687-2-01-15
DAMIAN GAXIOLA ANGULO	TAKEDA	ENRIQUE DUNANT 705 SUR GUAMUCHIL, SINALOA	687-2-73-70
ARTURO DE JESUS SOBERANES GONZALEZ	TEPACHOIPA	A. NORZAGARAY 137 GVE. SINALOA	2-26-57
ENRIQUE VALADEZ DE LA CERDA	SAN ANGEL	CORREGIDORA 633 GVE. SINALOA	2-03-89
SERGIO DIAZ MALACON	PARDIS DIMS 580523-SA3	NELSON 421	687-2-05-14
NUEVA YAMAL SA. DE C.V.	NUEVA YAMAL S.A. DE C.V. NYA-970726-GU5	KM. 29.5 CARR. CULIACANCITO EL DORADO	13-90-91
CONTRERAS VALLE	AGRICOLA CONVA SPR DE RI ACS 980714- LW4		2-86-14
JOSE CARLOS SOTELO MONGE	SOMC 580221-J1A	CASA BLANCA	687-2-43-37
MARTIN LUGO HEREDIA	TAMAZULA LUHM 610130-B84	LAZARO CARDENAS 1049	687-2-29-93
PRODUCTOS AGRICOLA DEL EST. BAMOA S. DE R. L. DE C.V.	PAE-910919-H16	JESUS GARCIA S/N EST. BAMOA	688-1-03-43

Fuente : Elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Cuadro No. 14

Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Culiacán.

GRUPO LEGUMBRERO	REPRESENTANTE	DIRECC. TEL. DE OFICINA	NOMBRE UBICACIÓN Y TEL EMPAQUE
PROM. AGROINDUSTRIAL DEL TAMAZULA	ING. ENRIQUE RODARTE R.	3RA. CERRADA DE MERIDA 1323 COL. LAS QUINTAS TELS 15-51-92 15-52-12 FAX 15-57-02	
CAMPO SAN NIKOS, S.A. DE C.V.	JORGE STAMTOPULOS R.	JUAN JOSE RIOS 366 PTE COL. ALMADA CULIACAN SIN. TELS 13-84-83 FAX 16-08-99	ESTRELLA CANAL 10 KM. 1 CARR LA 20 TEL 672(8-51-28)
AGROGORE HORTICOLA S.A. DE C.V.	L.A. E. MARIANO GOMEZ A	DOMINGO RUBI 117 NTE COL. CENTRO CULIACAN SIN. TEL. Y FAX 17-59-55	SILVA KM. 3.5 CARR LA 20 TEL 10-04-04
VALORES HORTICULAS DEL PACIFICO, S.A. DE C.V.	IOANIS STABROPULOS ESCOBOZA	CARR. NAVOLATO KM. 13 TELS. 10-04-01, 10-04-04 FAX 10-03-67	MOROLEON CARR NAVOLATO KM. 13 TEL 10-04-04
S.P.R. DE R. L. EL NAZARIO DE R.L.	JOSE MANUEL FRAUSTO NAVARRO	GPE. VICTORIA 227 SUR TELS 13-04-21 FAX 16-58-80	EL NAZARIO KM. 40 CARR INTERNACIONAL AL NORTE
ADMORA HORTICOLA DEL TAMAZULA	SRES. CANELOS	KM. 0.600 CARR. CULIACAN EL DORADO TELS 60-28-07 FAX 60-28-32	VICTORIA Y CRUCE DE CARRETERAS LA 12 Y 50 TEL 17-36-06
DANIEL CARDENAS CEVALLOS	DANIEL CARDENAS - CEVALLOS	ALVARO OBREGON 1379 TELS 13-12-21 FAX 13-02-33 60-28-25	EL PORVENIR CANAL 10 BATAOTO TEL 672 8-53-12 8-53-94 FAX 8-51-59
EXPORTALIZAS MEXICANAS, S.A DE C.V.	SR. RENE CARRILLO ALCARAZ	KM. 5 CARR EL DORADO TELS 60-24-97 60-25-01 60-25-81 FAX 60-28-25	PATRICIA KM. 24 CARRET. A EL DORADO TEL. 17-41-30 FAX 14-14-44
SAN RAFAEL AGRICULTORES S.A. DE C.V.	LIC. ADOLFO CLOUTHIER MONTOYA	KM. 16 CARR EL DORADO TELS 60-51-13 60-51-33 FAX 60-54-14 Y CEL 11-30-48	SAN RAFAEL KM. 16 CARR EL DORADO
AGRI TODO EN TEMPORADA SRL.	NAM UT HUYNH	KM. 45 CARR. CULIACAN EL DORADO TELS 672 8-16-72 Y FAX 8-16-11	AGRICOLA BUEN AÑO KM. 45 CARR. CULIACAN ELDORADO
ING. THEOJARY CRISANTES ENCISO	ING. TEOJAY CRISANTES ENCISO	AUTOPISTA BENITO JUAREZ KM.9.5 TELS , 60-29-81 60-56-56 FAX 60-53-48	SANTA FE KM. 7.5 CARR A NAVOLATO TEL 60-00-08
AGRICOLA CHAJOMA	SR. ANGEL DEMERUTIS ELIZARRARAS	CARR. LA 50 BATAOTO TEL Y FAX 17-60-60	PENJAMO CARR LA 60 BATAOTO
DEMETRIO CRISANTES ENCISO	DEMETRIO CRISANTES ENCISO	KM. 3.0 CARR NAVOLATO TEL Y FAX 60-00-20	INVERNADEROS SANTA FE KM. 7.5 CARR NAVOLATO
AGRICOLA Y GANADERA DE CULIACAN	ELSA DINORAH SULLIVAN	KM. 3.5 CARR LA 20 TEL Y FAX 17-59-55	ANDREA K, 3.5 CARR LA 20
AGROPRODUCTOS Y SEMILLAS LAGUNA	SR. VICTOR Y JESUS ESPONZO AVILA	GPE. VICTORIA 40 SUR TEL 15-15-73 CASA	LAGUNA K, 23 CARR EL DORADO
LIC. FLORENTINO ESQUERRA DELGADO	LIC. FLORENTINO ESQUERRA DELGADO	CONSTITUCION 143-3 PTE. TELS 16-88-30 FAX 16-82-15	SAN JOAQUIN KM. 30 CARR EL DORADO
JOSE C. DE SERACHO CALDERON	JOSE DE C. SERACHO CALDERON	KM. 12.5 CARR EL DORADO TEL Y FAX 60-54-08	CHULA VISTA KM. 12.5 CARR EL DORADO
AGRICOLA BELTRAN S.A.20 DE C.V.	SR ANGEL ANTONIO BELTRAN SAUCEDA	HIDALGO 739 PTE TEL 12-85-05 FAX 17-14-60	BELTRAN HERMANOS VILLA ANGEL FLORES TEL 672 02-03-80
AGRICOLA BAS S.A. DE C.V.	SR BASILIO GATSIONIS TORRES	CAMPO ARBACO COSTA RICA TELS 17-27-60 FAX 17-37 07	ARBACO COSTA RICA SIN. TEL 17-89-79
AGRICOLA ANNIA S.A. DE C.	MANUEL URANGA GLES	CALZADA AEROPUERTO 7356 COL. BADIRAGUATO TEL Y FAX 60-20-28	EL VERGEL KM. 12.5 CARR LIMONCITO ALTATA

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Culiacán.

AGRICOLA GOTSIS S.A. DE C.V.	SRES. JORGE Y ROBERTO GOTSIS RICO	KM. 3.4 CARR. A EL DORADO TELS 14-34-38 Y 17-10-20 FAX 60-54-87 Y 60-54-88	NICK GOTSIS KM. 3.5 CARR LA 20
AGRICOLA TABALOPE S.A. DE C.V.	SRES MIGUEL Y MANUEL TARRIBA U.	KM. 32 CARR. EL DORADO TEL Y FAX CEL 044-67 11-61-01	EUREKA KM. 32 CARR A EL DORADO
NUEVA YAMAL S.A. DE C.V	SR LUIS FELICIMO HERNANDEZ ACEDO	COLON 58 OTE 2DO. PISO TELS 18-78-50 Y 16-36-21	DEL VALLE KM. 29.5 CARR EL DORADO
JOSE ABRAHAM LICHTER SALIDO	JOSE ABRAHAM LICHTER SALIDO	EPITACIOOSUNA 1202 PTE. TELS. 14-19-37 14-19-44 14-87-50 FAX 14-87-00	LA FLOR KM. 4.5 CARRET. LA 20 TEL CEL . 04467205819
SR. TEODORO GLAROS XINGUI	SR TEODORO GLAROS XINGUI	KM. 3.3. CARRET. LA 20 TEL. 60-54-71 Y FAX 60-54-70	LOS LAURELES KM. 3.3 CARR LA 20
INDUSTRIAL HORTICOLA DE MEXICO	SR ROBERTO ORTIZ HERNANDEZ	KM. 6 CARR. A NAVOLATO TELS 60-25-85 FAX 60-24-94	EL GATO KM. 28 CARR EL DORADO
AGRICOLA PRISA S.A. DE C.V.	SR. VITORIO PODESTA R-	BENITO JUAREZ 611 PTE TEL Y FAX 16-81-98	PODESTA KM 3 CARRET. LA 20 TEL. 8-54-84
AGROESPORTADORA DEL NOROESTE S.A. DE CV	SR JOSE MAIRA PABLOS GONZALEZ	VILLA ANGEL FLORES TELS 17-08-66 FAX 672 2-01-60	PABLOS VILLA ANGEL FLORES TEL 17-08-67
AGRICOLA DEL SUR K. S.A. DE C.V.	SR. JUNA KASTIS PERU	ALVARO OBREGON 1155 TEL Y FAX 13-45-15 Y 15-55-40	SAN JUAN KM. 58 SUR CARRET INTERNACIONAL
SR EDUARDO RITZ ITURRIOS	SR EDUARDO RITZ ITURRIOS	JUAN CARRAZCO 689 NTE TELS 15-35-50 Y 15-35-60 FAX 13-69-00	SACRIFICIO KM. 18.5 CARRET. LA 50 TELS 14-04-45 Y 17-38-18
AGRICOLA PAUDER	SR ARMANDO PADILLA URTUSUASTEGUI	KM. 5.5 CARR NAVOLATO TEL Y FAX 14-10-10, 14-11-25 Y 14-22-27	PAHUER KM. 24 CARRET LA 50
AGRICOLA SAN ISIDRO DE CULIACAN SPR	ING. EDUARDO LEYSON CASTRO	KM. 12.5 CARR LA 20 TEL 17-29-84 Y FAX 17-35-15	SAN ISIDRO KM. 12.5 CARRET. LA 20
AGRICOLA CHAPARRAL	SR. JOSE MARIA GALLARDO	KM 8 CARR EL DORADO TEL 60-50-05 FAX. 60-51-55	CHAPARRAL K,M8 CARR EL DORADO TEL. 60-50-02
AGRICOLA EL VERGELITO	SR FAUSTINO TAPIA	HIDALTO 364 PTE NAVOLATO SINALOA TEL 044-67-51-66-85	TADUCHA EL BLEDAL VILLA ANGEL FLORES
SR MIGUEL ANGEL RAMOS RETAMOZA	SR MIGUEL ANGEL RAMOS RETAMOZA	ANTONIO ROSALES 856 OTE . TEL Y FAX 16-43-53	BELLA VISTA VILLA JUAREZ
PRODUCTORA AGRIC. LAS TRANCAS S.A. DE C.V.	SRES CANELOS	KM. 0.600 CARRET-CULIACANCITO EL DORADO TEL 60-28-32	VICTORIA KM. 0.600 CARRET EL DORADO
MELONES INTERNACIONALES S.A. DE CV		KM.0.600 CARRET-. CULIACANCITO EL DORADO TEL 60-28-71	SANTA CECILIA KM. 0.600CARR. CULIACAN ELDORADO
AGRICOLA PAREDES S.A. DE C.V	SR. SERGIO F. PAREDES ALVARADO	KM. 0.4 CARRET. EL DORADO TELS Y FAX 60-35-60, 60-35-50,60-35-70	'PAREDES KM. 33 CARRET A EL DORADO TELS 17-17-60 Y 17-06-27
SR. ARMANDO PADILLA ALVAR	SR. ARMANDO PADILLA ALVARADO	BODEGA 27 MOD. O TEL 18-26-13 FAX 18-23-42	EL TAPATIO SAN PEDRO SIN.
SERG. AGRICOLA	ING. SEVEDO GUTIERREZ BELTRAN	CARR. A REC. KM. 2.5 TEL 14-14-40 FAX 17-40-80	SAN PEDRO PREDIO BATAOTO 672 8-54-04
ING. JORGE KONDO LOPEZ	ING. JORGE KONDO LOPEZ	MIGUEL HIDALGO 760 PTE TELS Y FAX 16-12-93 Y 16-28-29 16-06-09	DON CANDICO KM. 16 CARR A VILLA ANGEL FLORES
AGRICOLA SAN EMILIO S.A. DE C.V.		KM. 27 CARR. A VITARUTO TEL Y FAX17-50-70, 16-38-00	SAN EMILIO VILLA A LOPEZ MATEOS
SR. HERIBERTO VLAMINCK SEIDEL	SR. HERIBERTO VLAMINCK SEIDEL	CALLE 2DA BODEGA 9 MOD N TEL 18-23-04 FAX 18-23-31 D	ABASTOS MERCADO DE ABASTO S
SR. ERNESTO URTUSUASTEGUI ALCARAZ	SR. ERNESTO URTUSUASTEGUI ALCARAZ	AQUILES SERDAN 540 NTE.	PIA KM. 23 CARR LA 50 CELULAR 68-81-19
AGRICOLA SINALOA, SA DE CV	SR. ALVARO BRITO LOPEZ	KM. 45 CARR EL DORADO TEL 17-98-05 FAX 14-71-63 D	EL CHAPO KM. 45 CARR EL DORADO
AGROBIONOVA SA. DE C.V.	C.P. ALFREDO PACHECO GARZA	KM. 9 CARR EL DORADO TELS 60-50-01 Y 60-50-02 FAX 60-52-18 D	LA PEQUEÑA JOYA M 9 CARRET EL DORADO TELS 60-51-52 Y 60-51-71

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Culiacán.

AGRICOLA SANTA AURORA S.A. DE CV	MA. CRISTINA PALMA BELTRAN	RAFAEL BUELNA Y OBREGON TEL Y FAX 60-56-25	SANTA AURORA KM. 9.50 CARRET. A EL DORADO TEL 60-56-26
AGRICOLA VERONICA	ARQ. EDUARDO DE LA VEGA ECHAVARRIA	JUAN JOSE RIOS 711 PTE TELS 15-38-40 15-38-41 15-38-42 FAX 15-38-51 D	VERONICA NAVOLATO SINALOA TEL 672 7-18-84
VEGETALES Y GRANOS SANTA MARTHA	SR JOSE GASPAR ESPINOZA LUGO	BACHIGUALATO FRENTE A COCA COLA TEL Y FAX 60-41-22	ESPINOZA LUGO CONOCIDO ESTACION OBISPO
DEL CAMPO Y ASOCIADOS S.A. DE C.V	SR. DIEGO LEY LOPEZ	KM. 12.5 CARR A NAVOLATO TELS 10-00-49 FAX 10-00-18 D	BATAN KM 12.5 CARRET. A NAVOLATO TEL 10-03-86
AGRICOLA LA GUAJIRA S.A. DE C.V	L.C.P. GUILLERMO MENDOZA BURGOS	KM. 5.3 CARRET. LA 20 TEL 11-68-05 FAX 20-44-76	LAGUAJIRA KM 5.3 CARR LA 20
SR. MANUEL ZAZUETA CANELO	SR MANUEL ZAZUETA CANELO	RODOLFO G. ROBLES 407 SUR TELS 13-17-57 16-47-29 FAX 15-56-32	PERRAS PINTAS KM 27.5 CARR EL DORADO TEL 17-68-28
AGRICOLA EL PONY, S.A.	SR. JESUS MASAO CASTRO	KM 18.5 CARR. INTERN. NTE TEL 610170 FAX 610171	EL PONY KM. 2. LAT. 27, V.A.L.M. TAMARINDO TEL 672, 1-04-01 FAX 1-04-00
AGRICOLA PARALELO 38	LIC. DRAJA GERMAN CRUZ DEL RINCON	OBREGON Y ROSALES 2DO. PISO EDI. CLOUTHIER TELS 1658-00 16-58-01 FAX 16-32-34 D	PARALELO 38 CALLE 12 CRUCE CANAL O TEL 14-34-44
AGRICOLA PIAXTLA S.A. DE C.V.	LIC. DRAJA GERMAN CRUZ DEL RINCON	OBREGON Y ROSALES 2DO. PISO EDI. CLOUTHIER TELS 1658-00 16-58-01 FAX 16-32-34 D	PARALELO 38 CALLE 12 CRUCE CANAL O TEL 14-34-44
JOVA PRODUCE S.A. DE C.V.	ING. CANUTO REY VALENZUELA PARRA	EL LIMON DE LOS RAMOS TELS 17-07-47 54FAX 672 4-01-04	JOMARVI EL LIMON DE LOS RAMOS TEL 17-07-57
AGRICOLA EJAM S.A. DE C.V.	SR. EDUARDO RITZ HABERMANN	RAFAEL BUELNA 138 PTE TEL 16-82-82	SANTA JULIA KM. 24 CARR A EL DORADO TEL 17-78-00
AGRICOLA BELHER	ING. ROSARIO ANTONIO BELTRAN U.	AVE. DEFENSA 62 NTE VILLA ANGEL FLORES TELS 672 2-00-91 Y FAX 2-03-20	DON MEMO SANTA FE NAVOLATO SINALOA
SR. JUAN RAMÓN OCHOA C.	SR. JUAN RAMON OCHOA C.	DR. MORA 1283 COL. LAS QUINTAS TEL Y FAX 13-28-50	MARISOL KM 39 CARR INTERNACIONAL AL NORTE
AGRICOLA 2 CORONAS	SR MARIO ESPINOZA LUGO	RIO SENA 3085 LOMAS DEL BLVD TELS 14-16-94 Y FAX 17-00-82	2 CORONAS HIGUERAS DE ABUYA
ING. JUAN E. HABERMANN GASTELUM	ING. JUAN HABERMANN GASTELUM	DR. ANDRES VIDALES 1144 OTE COL. CHAPULTEPEC TEL Y FAX 12-72-74	LA ESPERANZA KM 11 CARR DEL VERGEL A LAS AGUAMITAS
EL PARAISO DE MEXICO SPR	SR. CARLOS MONTOYA LOPEZ	LAGO MORENO 3013 LOMAS DEL BOULEVARD TEL 14-07-16	PUERTO DE ZIHUATANEJO 2409- COL. FCO. VILLA CEL 04467-84-73-68
ING. SERGIO AGUILAR MAGALLON	ING. SERGIO AGUILAR MAGALLON	AVE. PRIMERA EN CULIACANCITO TEL Y FAX 23-03-00 15-35-88	SAN ALEJANDRO
MANUEL LAZCANO MEZA	MANUEL LAZCANO MEZA	ALVARO OBREGON 567 SUR COL. ALMADA TEL 16-22-87	HACIENDA MONTELARGO SIND. JUAN ALD
AGRICOLA EL CRISOL DE LA COSTA	ING. JORGE AMADO LOPEZ ESTOLANO	FCO. Y MADERO 328 PTE. TEL Y FAX 672 7-36-14	EL CRISOL NAVOLATO SINALOA
AGRICOLA 5 HERMANOS	SR JORGE MARIO BON BUSTAMANTE	JUAN DE LA BARRERA 1249 NOTE COL. CHAPULTEPEC TEL Y FAX 16-18-31	5 HERMANOS TEL 17-88-00 FAX 63-60-01
AGRICOLA BUEN AÑO S DE R. DE C.V.	SRITA LIEN LY	EJIDO LA ARROCERA TEL 672 8-16-24-43 Y 55 FAX 8-16-11	BUEN AÑO KM. 45 CARRET A EL DORADO
AGRICOLA LARSEL S. DE RL. DE C.V.	SR. RODOLFO SEPULVEDA REATIGA	KM. 15 CARRET. INTERNACIONAL NTE TEL Y FAX 13-68-31	LARSEL RANCHO LAS PALMAS
CAMPAÑA AGRICULTORES SRL. DE C.V.	FCO. CAMPAÑA ACOSTA	A. ROSALES 336 PTE COLONIA CENTRO TEL Y FAX 12-06-48	CAMPAÑA LA CARRETERA LA20 TEL Y CEL. 67-20-96-10

Fuente : Elaboración propia con datos proporcionados por C.A.A.D.E.S.

5.5. Organización de organismos hortícolas del Estado de Sinaloa.

Los organismos que limitan, regulan, organizan y representan a los horticultores sinaloenses lo hacen buscando adherir al productor. De acuerdo a sus principios de organización, atienden a tres características notables 1) el tipo de tenencia de la tierra (C.A.A.D.E.S. O U.A.R.E.S.); 2) según la ubicación geográfica del productor hortícola, destacándose los municipios de Ahome, Guasave, Culiacán, mejores regiones hortícola del Estado, ésto debido a las condiciones geográficas 3) como horticultores en un organismo nacional (C.N.P.H.), Confederación Nacional de Productores de Hortalizas. La confederación de asociaciones agrícolas del Estado de Sinaloa (C.A.A.D.E.S.), es una institución de interés público que se integra por 10 asociaciones agrícolas locales distribuidas de la forma municipal siguiente:

Cuadro No. 15

Asociaciones agrícolas del Estado de Sinaloa.

Asociación	Municipio	Domicilio
Asociación de Agricultores del Río Fuerte Norte.	El Fuerte	Álvaro Obregón no. 512 El Fuerte, Sin.
Asociación de Agricultores del Río Fuerte Sur	Ahome	Cárdenas y Zaragoza Los Mochis, Sinaloa
Asociación de Agricultores del Río Sinaloa Oriente	Sinaloa	Calle Daniel Gamez Enríquez y Carr. A León Fonseca Guasave, Sin.
Asociación de Agricultores del Río Sinaloa poniente	Guasave	Blas Valenzuela no. 189 Guasave, Sin.
Asociación de Agricultores del Río Mocosito	Mocorito	Venustiano Carranza no. 156 col. Evora Guamúchil, Sin.
Asociación de Agricultores del Río Culiacán	Culiacán	Carr. A Navolato Km. 5.5 Culiacán, Sin.
Asociación de Agricultores del Río San Lorenzo	Navolato	Desiderio Ochoa y Jalisco Quila, Sin.
Asociación de Agricultores del Río Elota	Elota	Benito Juárez y Pino Suárez La Cruz de Elota, Sin.
Asociación de Agricultores del Río Baluarte	El Rosario	Enrique Perea Arce no. 77 El Rosario, Sinaloa.
Asociación de Agricultores del Río Las Cañas	Escuinapa	Fco. Pérez y 16 de septiembre Escuinapa, Sin.

Fuente: Elaboración propia.

Las cinco primeras asociaciones agrícolas se crearon en los años 1932-33, debido a la necesidad e interés de los agricultores por agruparse, alentados por la legislación que en materia agrícola promoviera, el presidente Pascual Ortiz Rubio en

1932, cuatro más en los diferentes años y la última, -la benjamín-, en 1985: la Asociación de Agricultores del Río Las Cañas.

De 1932 a la fecha, han pasado diversos acontecimientos en Sinaloa, de éstos el principal es, la transformación de la agricultura en el sostén principal de su economía. El desarrollo se expresó también en las Asociaciones Agrícolas, que son organismos con cierta significación. Se convirtieron, al paso de los años, en auténticas organizaciones que agrupan a cerca de 25,000 pequeños propietarios, entre socios activos y afiliados, que con su trabajo diario producen gran porcentaje de los once millones de toneladas de 40 cultivos diferentes, entre los que sobresalen el trigo, maíz, frijol, cártamo, garbanzos caña de azúcar, sorgo, algodón y hortalizas.

A partir de 1932, existe una rotunda vinculación C.A.A.D.E.S-Asociaciones, relación que jamás ha sufrido la mas mínima confrontación. Dicha relación está encuadrada en el respeto, la cooperación más estrecha y positiva, siempre bajo el espíritu y las normas que imponen la Ley de Organizaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa, que fue publicada en el periódico: " El Estado de Sinaloa", el 4 de febrero de 1985.

Priva a lo largo de la historia, de cada una de las diez asociaciones, todo un testimonio de tesón de parte de los grandes líderes agrícolas de ayer y de hoy. Siempre ha sido la experiencia y el rotundo afán de servir despojándose de egoísmos y vanidades, lo que ha permitido la constante evolución de la organización agrícola. Quizás sea el artículo 6º. De dicha ley la que mejor exprese ese espíritu renovador y progresista.

Artículo 6º, las asociaciones de los agricultores tendrán por objeto:

- I.- El fomento y desarrollo de la agricultura y la integración de ésta con actividades pecuarias avícolas e industriales en su jurisdicción.
- II.- Contribuir al mejoramiento económico y social de la comunidad y particularmente de la población rural.

- III.- Elaborar la estadística agrícola de su jurisdicción.
- IV.- Fijar normas fundamentales, en estudios de organización económica, que regulen la producción agrícola en su jurisdicción, con la finalidad de mejorar las condiciones de concurrencia a los mercados de los productos agrícolas y hacer cumplir las normas, que para ese efecto y conforme a los programas de acción estatal establezca en su caso, la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa;
- V.- Fungir como órgano de consulta de las autoridades municipales, Estatales y Federales, para la satisfacción de las necesidades de la agricultura de los agricultores y de la comunidad en general y prestar a las autoridades la colaboración e informes relacionados con su ramo.
- VI.- Estimular y fomentar toda acción que realicen los agricultores en beneficio de los trabajadores del campo.
- VII.- Promover entre sus asociados, la utilización de los mecanismos que establezca el sector público. para el fomento de la producción y la productividad agrícola y prestarles, para ese efecto, por las leyes y reglamentos vigentes.
- VIII.- Fomentar la concurrencia de sus socios, mediante el ahorro e inversión tendientes a la debida comercialización o industrialización de los productos y subproductos agrícolas, a través de la constitución de las empresas que estimen convenientes.
- IX.- Brindar a sus miembros asistencia técnica abastecimiento y distribución de insumos agrícolas, establecer ferreterías centrales de maquinaria y de equipo agrícola, plantas de combustibles y lubricantes, almacenes de granos y semillas, depósitos o cámaras de refrigeración, laboratorios y en general ofrecer materiales y servicios que se requieran para el proceso de producción, comercialización e industrialización de los productos agrícolas, para beneficio

de sus asociados y organizaciones afiliadas, sobre la base de cuotas que cubren el costo del manejo y servicios de los equipos y edificios.

- X.- Representar los intereses comunes de los agricultores que integran cada asociación.
- XI.- Participar en la defensa de los intereses particulares de sus asociados, prestándoles los servicios que señalan los estatutos.
- XII.- Contribuir agrupándose con las demás Asociaciones Agrícolas de la entidad o a la Confederación de Asociaciones agrícolas del estado de Sinaloa.
- XIII.- Participar solidariamente en la defensa de los intereses comunes de los agricultores del Estado.
- XIV.- Actuar como árbitro o mediador, en los conflictos entre agricultores, si estos se someten al arbitraje de la asociación en compromiso, que podrán formular verbalmente o por escrito privado que depositarán ante la Asociación.
- XV.- Promover ante las autoridades correspondientes la ejecución de obras públicas.
- XVI.- Adquirir los muebles e inmuebles necesarios para la realización de obras públicas.
- XVII.- Fomentar mecanismos de cooperación y solidaridad con productores no comprendidos en la presente Ley, para proporcionarles la asistencia técnica y los servicios que estos soliciten de conformidad con la presente Ley con los estatutos;
- XVIII.- Realizar las demás funciones que señale la Ley y las que deriven de la naturaleza propia de las Asociaciones.

Todo organismo es útil en la medida en que sirve a todos, sin establecer categorías ni preferencias. C.A.A.D.E.S. por medio de las asociaciones, transforma constantemente sus servicios a los pequeños propietarios. Si hay algún privilegiado es, justamente el agricultor más desamparado, es decir, el que más necesita la ayuda y el estímulo.

La Asociación de Agricultores del Río Fuerte Sur, con asiento en Los Mochis es una de las más fuertes y la que acusa un más vigoroso desarrollo en todo el Estado. Cuenta con 1500 socios, cuyas fuentes de trabajo se localizan en los valles de El Fuerte y del El Carrizo. Dispone de servicios muy depurados para sus miembros, como son la ferretería, la mezcladora de fertilizantes e insecticidas, la planta de combustible, el taller de automotriz y agrícola y el de básculas.

La Asociación de agricultores del Río Sinaloa Poniente, -ubicada en Guasave-, otorga los servicios de ferretería, de planta de combustibles y lubricantes, distribuidor de agroquímicos. Cuenta con dos bodegas con capacidad de 38,400 toneladas de semillas para siembra y proporciona ayuda en el combate contra la rata de campo y la mosca del Mediterráneo

La Asociación de Agricultores del Río Culiacán, se ubica en la capital del Estado. En 1974, tenía un inventario de 250,000 pesos, en 1987 alcanza los 125 millones de pesos y en el 2002 alcanza los 750 millones de pesos. Tiene 1975 socios que disfrutan los servicios de ferretería, distribución de agroquímicos, planta de combustible, lubricantes, motoconformadora y cribadoras, laboratorio de análisis de suelos, foliares y agroquímicos laboratorio de residuos tóxicos, laboratorio diesel, taller eléctrico, basculas electrónicas, bodegas mecanizadas con capacidad de 25,000 toneladas y una más refrigerada con capacidad de 1200 toneladas, centros de abasto para trabajadores del campo, en Villa Juárez y Costa Rica y uno más para empleados en las oficinas centrales de la A.A.R.C. La A.A.R.C. también proporciona atención dental, por medio de sus unidades móviles totalmente gratuitas.

El Plan de Culiacán para la vivienda rural enfrenta la grave crisis de vivienda para el trabajador agrícola estacional, que se inició a partir de 1963 con el impulso que

le dieron líderes agrícolas, como los señores Atilano Bon Bustamante, Lic. J. Enrique Rodarte, Mario Bejar y J. Ricardo Tamayo Muller, lográndose la construcción de 5,000 viviendas.

En el ramo educativo, a partir de 1970, se construyeron cinco escuelas en lugares estratégicos del valle de Culiacán entre las cuales destacamos a la Escuela Secundaria A.A.R.C. No. 1 en Villa Juárez.

De igual manera se montaron unidades: Duranguito, Costa Rica Villamoros Limoncito, La Palma y Vitaruto, donde el pequeño propietario puede adquirir artículos de ferretería, combustibles, fertilizantes y puede disponer de la misma forma del servicio de básculas. (Sinagawa Montoya p.p. 248-257).

La unión agrícola rural de ejidos de Sinaloa (U.A.R.E.S.) es una organización que representa al sector ejidal y su importancia en la agricultura es mucho menor que el de la institución antes mencionada. Los productores se afilian a organizaciones estructuradas, alrededor de los principales ríos, con independencia al tipo de producción a que se dediquen. La de mayor influencia local es la asociación de agricultores del Río Culiacán (A.A.R.C.) con sede en Culiacán.

Los horticultores sinaloenses, como tales, solamente se agrupan en una asociación nacional (C.N.P.H.), Confederación Nacional de Productores de Hortalizas, compartiendo en ello su esquema de institucionalización con todos los productos hortícola del país.

5.6. Densidad de las conexiones interorganizacionales entre grupos hortícolas en Sinaloa.

El análisis de la conexión interorganizacional, como elemento clave en la estructuración del campo organizacional hortícola, es imprescindible porque la conexión es una relación cooperativa interorganizacional, que no depende del mercado ni de los mecanismos jerárquicos de control. (Ouchi, 1980). Esta definición es inclusiva, sin embargo provee un conjunto de características clave, que distinguen

a la conexión de otras formas de actividad organizacional. El primero y más directo aspecto de nuestra definición es que la conexiones más frecuentes entre las organizaciones a nivel individual u organizacional. Por tanto, el estudio de la conexión requiere un enfoque compuesto, y es parte del creciente movimiento hacia el estudio de poblaciones, sectores, dominios y campos organizacionales, más que de la simple organización y su ambiente (Meyer y Scott, 1983). Segundo la actividad de conexión no está mediada por mecanismos de mercado. En otras palabras, la actividad de conexión se lleva a cabo fuera de las estructuras del mercado, y la cooperación no depende del mecanismo de establecimiento de los precios. Finalmente, a diferencia de la jerarquía, la conexión no incluye el uso del control a través de la autoridad legítima (Ouchi, 1980), mientras que las jerarquías están asociadas a la disposición de los miembros, para someterse tanto a la dirección como a la supervisión de los superiores. La conexión implica la negociación de los papeles y la responsabilidades en un contexto en el que no se reconoce ninguna autoridad legítima suficiente para administrar la situación organizacional, que en nuestro caso son los grupos hortícolas de Sinaloa.

La conexión interorganizacional muestra diversos enfoques de análisis, ya que la conexión entre las organizaciones ha sido considerada desde varias perspectivas diferentes. Un primer enfoque emana de la noción de estrategia colectiva en la que las empresas, más que competir, cooperan entre si (Astley, 1984; Bresser y Harl 1986; Carney, 1987; Bresser, 1988). Esta conexión toma una variedad de formas: empresas conjuntas (Harrigan, 1985), socios estratégicos (Lorenzoni y Baden-Fuller, 1995), alianzas (Kanter, 1990), redes (Gomes-Casseres, 1994), corporaciones modulares (Tully, 1993), abastecimiento externo (Winkleman 1993), corporaciones virtuales. (Byrne, 1993).

Este trabajo examina de que manera estas formas de conexión interorganizacional pueden mejorar el desempeño estratégico contribuyendo, por ejemplo, a repartir los riesgos, compartir los recursos, aumentar la flexibilidad, aumentar el acceso a la información, al saber hacer tecnológico, entrar a nuevos

mercados y obtener capital (Amara, 1990; Barlet 1993; Norhia y Eccles, 1993; Powel y Brantly, 1993).

El trabajo de los economistas organizacionales se asemeja a este enfoque (véase Barneyt y Hesterley, 1996). En este trabajo la atención previa en la confabulación y sus connotaciones negativas han sido reemplazadas por un interés en las alianzas estratégicas y las alianzas conjuntas (Kogut, 1988; Kogut:1991) (Hennart:1988). Hace distinción entre las alianzas contractuales tales como las relaciones de aprovisionamiento a largo plazo y los acuerdos de cesión de licencias y patentes y los acuerdos de distribución y las empresa conjuntas, en que dos o más empresas cooperan, a través de la creación de otra empresa independiente.

Otros escritores ofrecen diferentes definiciones de las variadas formas de conexión. Los economistas organizacionales han utilizado la economía de los costos de transacción (Williamson 1975; 1985), para explicar la aparición de las empresas conjuntas y las alianzas, como formas alternativas de estructuras de gobierno para los mercados y jerarquías tradicionales. (Buckley y Casson, 1988; Koenig y Thietartm 1988; Hill, 1990; Hennart, 1991; Williamson, 1991).

Algunos estudios sobre la conexión están focalizados en iniciativas que agrupan negocios, gobiernos y otras organizaciones no comerciales, particularmente en el área de la creación de política económica europea (Wies, 1988; Heirregel, 1993). Por ejemplo, algunas empresas de pequeñas y medianas dimensiones cooperan en distritos industriales (Pyke y Segenberger, 1992; Bianchi, 1993), donde los gobiernos establecen incubadoras para alentar concentraciones de alta tecnología, por lo que organizaciones con tecnologías, competencias y mercados afines se benefician con la conexión interorganizacional (Lawrence y Hardy).

Otra aproximación a la conexión interorganizacional lo expresa Lawrence y Hardy. Ha sido desarrollada por autores que se ocupan de los dominios interorganizacionales, los cuales a su vez, se basan en la teoría de orden negociado (Strauss 1963). Este trabajo se apoya en el de Emery y Trist (1965), quienes introdujeron el concepto de ambientes turbulentos en los que los problemas,

caracterizados por ser inciertos, complicados y no estar claramente delimitados, tienen sus soluciones mas allá del alcance de una organización. Los autores abogan por un tipo de toma de decisiones incluyente (Warren, 1967), en el que las organizaciones sumen sus pericias y sus recursos (Trist, 1983).

Los dominios se crean cuando los individuos perciben que sus respectivos problemas se pueden resolver colectivamente. Esto no es un proceso objetivo predeterminado, sino uno de construcción social (Altheide, 1988; McGuire, 1988), en la que se negocia el orden social (Strauss, 1963; Gray, 1989; Nathan y Mitroff, 1991).

Los dominios son estructuras, tanto cognoscitivas como organizacionales, es demasiado fácil caer en la trampa que nos hace ver cosas dadas objetivamente y casi permanentes del tejido social, más que como modos que hemos elegido para interpretar varias facetas de éste (Trist, 1983:273).

Cuando los individuos llegan a compartir la visión de los problemas y llegan a verse colectivamente, como parte de la solución, es cuando se convierten en la parte interesada. Esta apreciación compartida del problema, ayuda a que el dominio adquiera una identidad capaz de producir direcciones y límites, por acuerdo general, que entonces podrán manifestarse en una estructura más permanente (Trist, 1983).

Por lo tanto, existe gran variedad de aproximaciones a la conexión, con diferente terminología, definiciones, agenda, supuestos y metodologías. Parece que las diferencias entre los enfoques estratégico, económico, gubernamental / empresarial y de dominio interorganizacional en la comprensión de la conexión opacan las similitudes fundamentales, los aspectos de la conexión que la convierten en un fenómeno organizacional bien definido, pero aunque cada una de esas aproximaciones ha contribuido significativamente a nuestra comprensión de la conexión, su proliferación ha producido un conjunto de interpretaciones teóricas y empíricas de la conexión interorganizacional que en su mayoría no son acumulativas. Creemos que es conveniente retornar a un conjunto simple de problemáticas de estudio concernientes a la investigación de la naturaleza básica de la conexión interorganizacional, (Lawrence y Hardy).

A partir estas apreciaciones creemos que todo el contexto institucional, sobre lo relacionado a la actividad hortícola en Sinaloa, nos describe y proporciona los antecedentes de la conexión interorganizacional, porque los actores como tales, formulan diversas problemáticas, expresan intereses, emanan formas de regulación interorganizacionales y exhiben sus fronteras de dominio interorganizacional, logrando con esto su representación en prácticas de producción y comercialización de los productos hortícolas. Consolidando con serios programas, reglas, métodos y políticas que constituyen, el nivel institucional en que se desenvuelven, como organizaciones.

5.6.1 Conexiones interorganizacionales de los grupos hortícolas en Sinaloa.

Conexión interorganizacional	Equivalencia Estructural soportada en:
<p>I.- Proveedores de:</p> <p>Semillas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materiales para empaque • De diseño grafico • Proceso de logística y comercialización • Material de Equipo para invernadero • Servicio de refrigeración • Plantas para invernadero • Asistencia técnica • Refacciones grasas y aceites <p>II.- Asociaciones y Organismos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dependencias de los tres niveles de gobierno • Universidades • Centro de Investigación <p>III.- Normalización (normas regulatorias).</p> <p>IV.- Relaciones Contractuales</p> <p>V.- Mercado de destino</p> <p>VI.- Financiadores (Brokers, distribuidores)</p> <p>VII.- Relaciones informales (Valoración alta) Relaciones Formales naturales</p>	<p>I. Pertenencia a la red de organizaciones agroindustriales y hortícolas</p> <p>II:- Posición dentro de la estructura de red organizacional</p> <p>III:- Vinculación entre la estructura organizacional como bloque de organización (densidad de ligas)</p>

Fuente: Elaboración propia basada en resultados de campo.

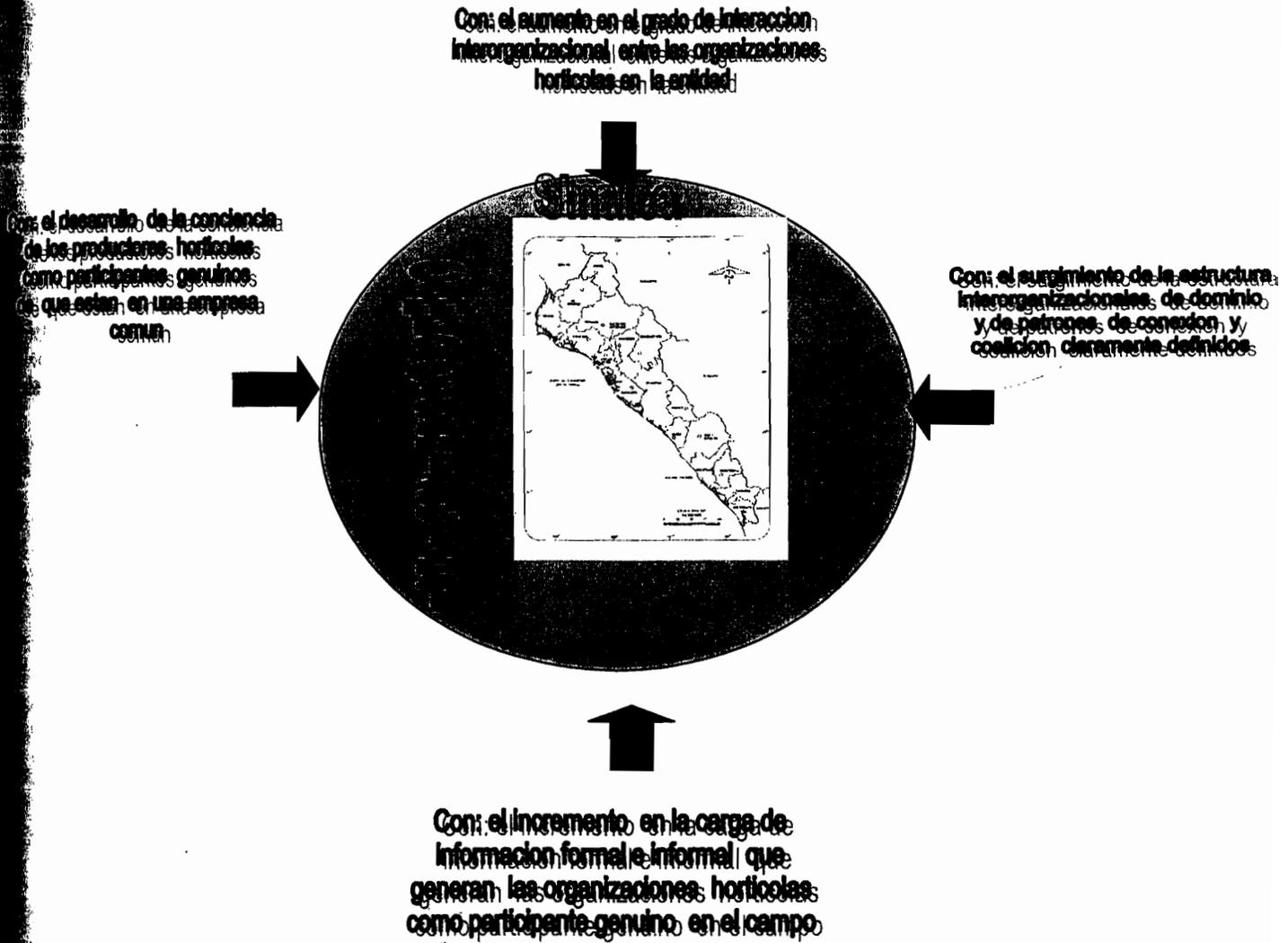
5.7. Proceso de construcción del campo organizacional hortícola en el Estado de Sinaloa.

En Sinaloa la horticultura es una actividad que se desarrolla en el presente siglo, específicamente con la siembra del tomate, que es la principal hortaliza regional. Su exportación, junto con diversas hortalizas, activaron el surgimiento de organizaciones hortícolas, que se perfilaron a la explotación de estos cultivos, como una actividad comercial altamente rentable, al mercado de exportación fundamentalmente estadounidense. Este surgimiento de organizaciones hortícolas, aumentó la intensidad de interacciones entre las mismas, por su natural dinámica de conexión interorganizacional, situación que favorece el fortalecimiento de un campo organizacional muy especializado, ya que provoca su misma dinámica de cambio.

Un incremento en la carga de información de los organismos hortícolas, que participan en este campo, el surgimiento de una estructura organizacional de conexión y coalición claramente definido, fortalecen el desarrollo de una conciencia en el productor hortícola, que asume y explota su actividad homogénea a toda la entidad. El desarrollo de esa conciencia, se debe principalmente al alto grado de interacciones organizacionales informales, más que a las interacciones formales. Según resultados de las entrevistas realizadas a productores hortícolas y a funcionarios de instituciones que regulan, limitan, organizan y representan la actividad hortícola en el Estado de Sinaloa.

Figura No. 6

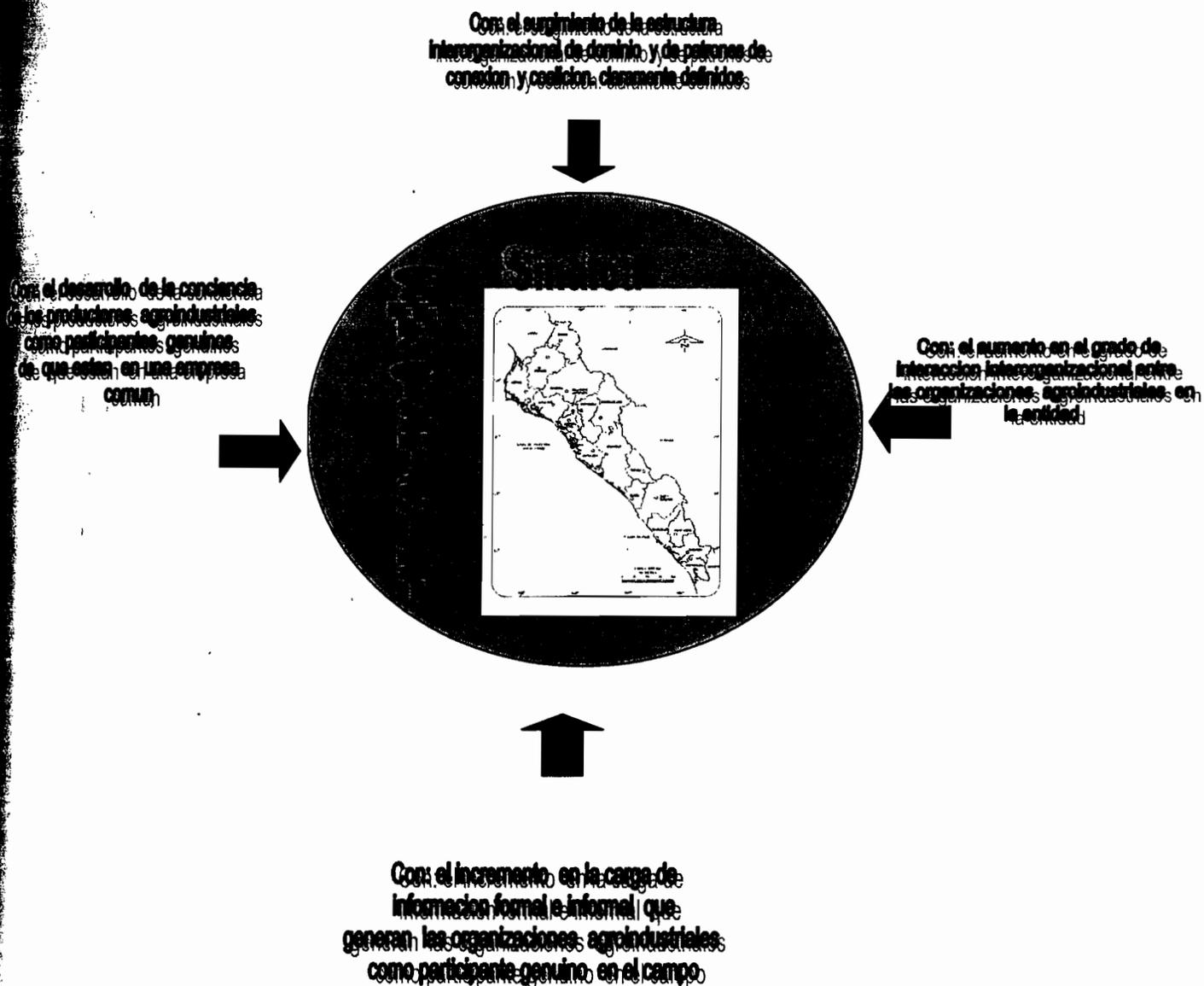
Como se Estructura el Campo Organizacional Hortícola en el Estado de Sinaloa.



Se tomo como base el proceso de definición institucional de (DiMaggio, 1983) elaboración propia.

Figura no. 7

Como se estructura el campo Organizacional Agroindustrial en el Estado de Sinaloa



Se tomo como base el proceso de definición institucional de (DiMaggio, 1983) elaboración

Estructura regional de la actividad hortícola en Sinaloa

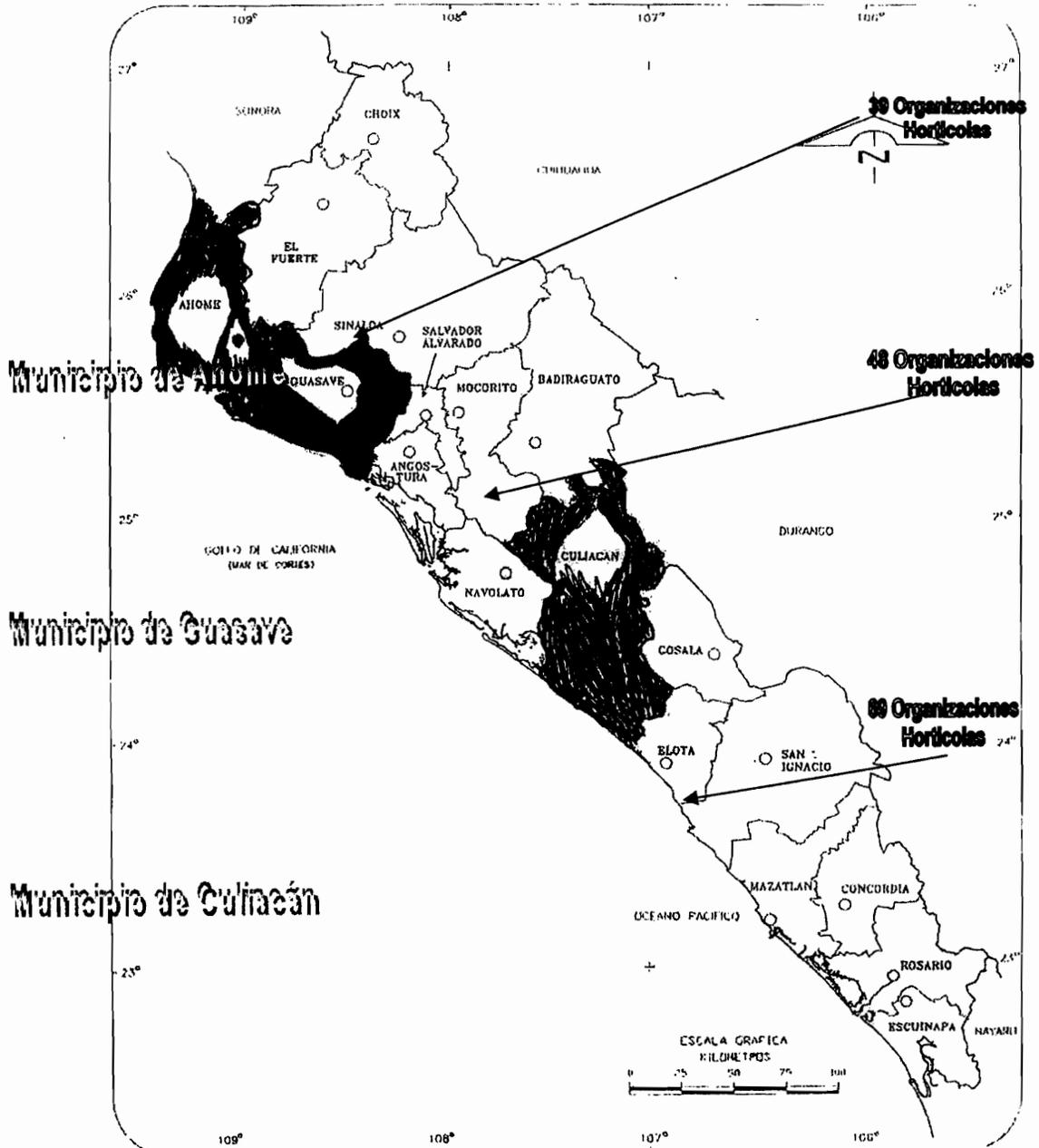
El crecimiento intenso de las organizaciones hortícolas en Sinaloa esta asociado a la construcción de la infraestructura de riego, a la demanda de hortalizas, principalmente por parte del mercado de Estados Unidos posteriormente a la construcción de las primeras presas, al suceder lo anterior se presenta el boom hortícola de Sinaloa específicamente se habla de los sesenta como periodo de florecimiento de este tipo de organizaciones, fortaleciendo con ello la tendencia exportadora de legumbres y hortalizas. Así lo indica el contenido de los anuarios de importación americanos, donde se destaca que antes de la construcción de las grandes obras de infraestructura de riego a Estados Unidos se enviaban un promedio de 30,000 toneladas de hortalizas con un valor aproximado de 55 millones de pesos. Mientras que para 1966 , ya con el funcionamiento de las primeras presas las exportaciones de las organizaciones hortícolas ascendían a 162,722 toneladas con un valor aproximado de 650 millones de pesos (C.N. Gaxiola 1993). Cabe destacar que el desarrollo de la actividad hortícola y el florecimiento de los grupos hortícolas en el Estado, se ha fincado en los municipios de Ahome, Guasave y Culiacán ya que en la actualidad controlan el 90% de la producción y comercialización hortícola de Sinaloa encontrándose 156 organizaciones hortícolas; 39 organizaciones en Ahome, 48 en Guasave y 69 organizaciones en el Municipio de Culiacán.

Como se observa la jerarquía impulsada por el municipio de Culiacán es resultado tanto de sistemáticas medidas de política económica, auspiciadas por su ubicación,

riquezas naturales e infraestructura, como por la hegemonía que han conquistado las organizaciones hortícolas como grupo político empresarial del centro de Sinaloa, sobre los municipios de Ahome y de Guasave.

Organizaciones hortícolas en Sinaloa

MAPA DEL ESTADO DE SINALOA



Elaborado por el autor:

Definición del campo organizacional hortícola y Agroindustrial

La concepción de campo organizacional está centrada en son aquellas organizaciones que en conjunto constituyen un área reconocida de la vida institucional (DiMaggio 1983).

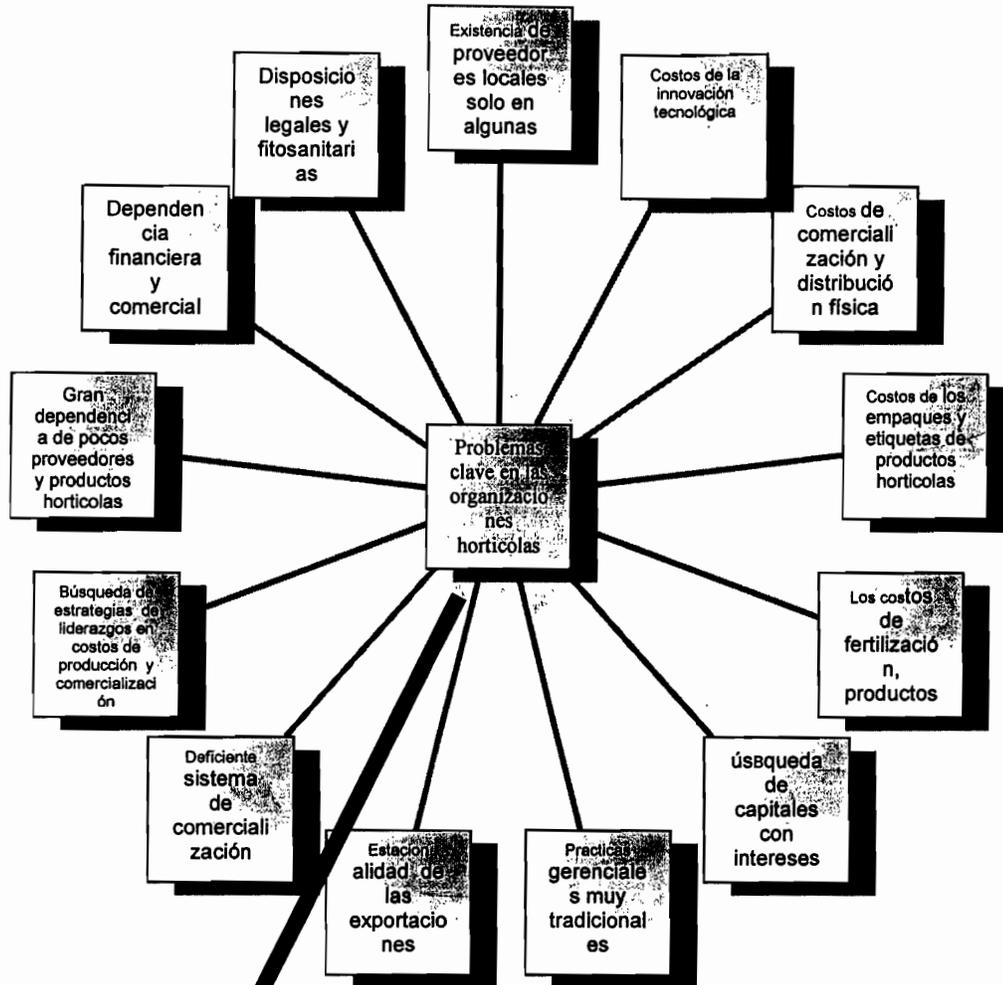
Las organizaciones hortícolas del Estado de Sinaloa son un ejemplo de capacidad conexión con sus proveedores para las organizaciones, consumidores de recursos, consumidores agroindustriales de productos hortícolas, agencias reguladoras y conexiones interorganizacionales formales e informales éstas últimas en un grado muy alto, conexiones mismo. Así mismo como la incertidumbre del clima y su pertenecía a la red de agroindustria hortícola, juega un papel muy importante. Donde como actores genuinos de este campo organizacional identifican y asumen su posición dentro de la estructura de red. Este proceso de vinculación de la estructura de bloque y densidad de ligas interorganizacionales las orienta e impulsa la rutina organizacional, dirigida a la solución de problemas concretos y definidos.

Definición de campo organizacional hortícola: ésta conformado por todas las organizaciones hortícolas que son especializadas y en conjunto, limitan, regulan, organizan y representan de forma institucional la actividad hortícola en la geografía del Estado de Sinaloa.

Definición de campo organizacional agroindustrial, está conformado por todas las organizaciones agroindustriales y en conjunto limitan, regulan, organizan y representan de forma institucional la actividad agroindustrial en la geografía del Estado de Sinaloa.

Figura no. 3

- Acuerdos de Problemática clave en las Organizaciones hortícolas en el Estado de Sinaloa

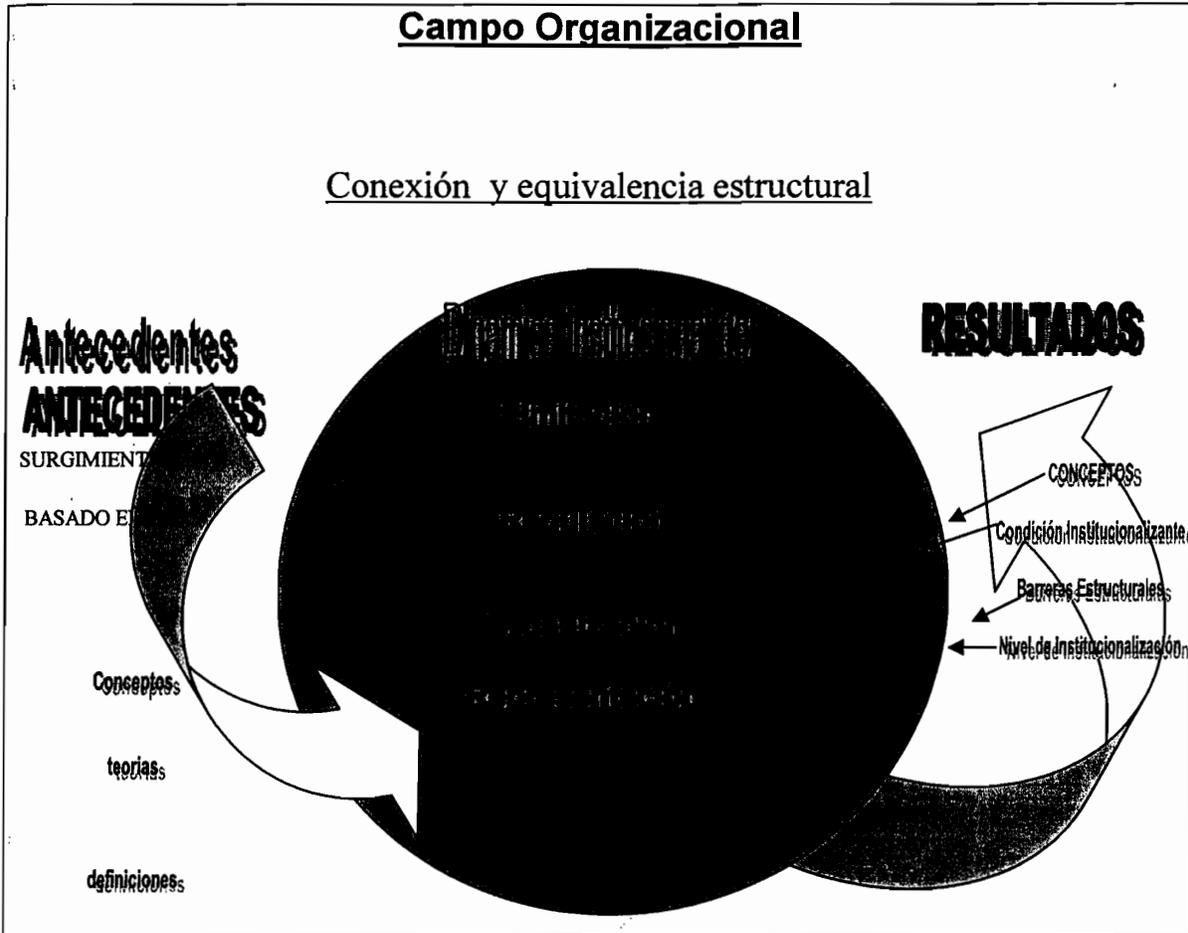


39 organizaciones
48 organizaciones
69 organizaciones

del Municipio de Ahome
Del Municipio de Guasave
Del Municipio de Culiacán

Elaboración propia: basado en entrevistas de los informantes clave

Proceso de construcción del campo organizacional hortícola y agroindustrial en Sinaloa



Fuente: Elaborado por Acosta

Conclusiones

Dedicamos este último apartado de la tesis, en primer orden, a la puntualización de la metodología y métodos, del marco teórico que condujo al desarrollo del presente trabajo. Posteriormente proporcionaremos los resultados encontrados al desarrollar el estudio de caso: construcción de un campo organizacional hortícola en el Estado de Sinaloa, permitiendo estos hallazgos dar respuesta a las preguntas de investigación. Finalizamos con la definición de campo organizacional agroindustrial y hortícola en el Estado de Sinaloa

Cuando se decidió estudiar a las organizaciones hortícolas en Sinaloa, fue muy importante conocer y planear la forma de ingreso, porque de otro modo, puede por ese solo hecho, perderse la oportunidad de estudiarlas. En este caso ha sido de gran utilidad contar con un elemento interno en la C.A.A.D.E.S. que esta relacionado con su dinámica institucional y conocer su trama organizacional, que nos ayudó a transitar en las 10 asociaciones agrícolas del Estado de Sinaloa y en las 163 organizaciones hortícolas de las microregiones de los municipios de Ahome, Guasave y Culiacán, para no cometer errores, sobre todo se tuvo mucha paciencia para acoplarse al ritmo de la dinámica de las organizaciones.

Las técnicas usadas en el trabajo de campo han sido la entrevista, la revisión de documentos oficiales, revisión de documentos públicos, la revisión de archivos de las organizaciones hortícolas; estos últimos en un menor grado por el recelo y dificultad de acceso, fue difícil que los gerentes de las organizaciones hortícolas aceptarán ser investigados en su práctica cotidiana para producir información. Con esta premisa no es recomendable que se fijen las técnicas de investigación concretas que se vayan a emplear. Puesto que el acceso a la dinámica organizacional de su realidad lo fue dando la confianza y seriedad de la investigación y por lo tanto, las técnicas que se emplearon fueron las que los actores de las organizaciones aceptarán para ser investigados y la primer pregunta que se hicieron los responsables de las organizaciones hortícolas fue: ¿como te podemos ayudar para que termines esta investigación?" Quisieron decir "¿Que técnicas vas a usar y

como las implementarás. Para conocer la realidad que esta dentro de las organizaciones hortícolas?

En primer instancia se inició con observación de las organizaciones hortícolas de las asociaciones agrícolas del estado, de C.A.A.D.E.S; posteriormente se acceso a diversas tipos de documentos de la C.A.A.D.E.S. y de las asociaciones agrícolas y finalmente con entrevistas a todos los representantes de las organizaciones. Aquí nos dimos cuenta que el trabajo de campo requiere tener formas ordenadas para realizarlo, sistematizar su información y ser disciplinado. Esto permitió disponer de la información recabada de manera ágil y oportuna. El procedimiento de recopilación de datos, ordenamiento y el trabajo con los datos (análisis) fue un minucioso trabajo, para armar la realidad de las organizaciones hortícolas en Sinaloa.

Permitiendo ésta acción desarrollar un trabajo sistematizado, porque de no hacerlo, difícilmente se podrá tener credibilidad en la metodología y métodos empleados y en los resultados obtenidos.

El presente trabajo manifiesta cierto grado de explicación del desarrollo de la teoría institucional y con más precisión del institucionalismo sociológico. Enfoque que creemos está siendo abordado con rapidez, para el conocimiento de los fenómenos organizacionales. El enfoque procura explicar la razón por las que organizaciones toman la forma que tienen. Sin embargo en la revisión de las fuentes de referencia utilizadas en la construcción del marco teórico, encontramos que gran parte de las investigaciones que se han realizado en organizaciones no lucrativas y con tecnologías indeterminadas.

Resultan innegables las formas que han adquirido las organizaciones a través del isomorfismo institucional. Como razón dominante las organizaciones toman la forma que tienen y son cada vez más homogéneas, teniendo como consecuencia que la toma de decisiones sea ambigua. Ante esto las organizaciones tienden a homogeneizarse, principalmente dentro de su campo organizacional, a este proceso de similitud organizacional, se le conoce como isomorfismo, el cual se puede dar a

través de los mecanismos de cambio organizacional, que son coercitivo, mimético o normativo.

Las organizaciones, cuando se homogenizan, persiguen un grado importante de eficacia para el logro de sus fines, siendo esto lo que da sentido y legitimidad institucional. Así vemos que las organizaciones están formando su legitimidad a través del desarrollo de procesos dirigidos hacia su buen desempeño, lo cual les permite la dominación, es decir, el poder logrado a través de la interacción social, pudiendo así restringir y orientar el comportamiento de los actores que pertenecen a la organización, como ideal de dominio organizacional. Este isomorfismo que viven las organizaciones es estructural, es decir, se construyen siguiendo los modelos de otras organizaciones (pueden ser coercitivo, mimético y normativo).

Clases de Isomorfismo y Niveles de Estudio de Isomorfismo Institucional

CONCEPTO,	CLASES	NIVELES DE ESTUDIO DE ISORFISMO INSTITUCIONAL
	1.- Isomorfismo competitivo asociado con: hacer hincapié en la competencia de mercado, cambio de nichos y las medidas y ajustes que las deben completarse con un punto de vista institucional (Hannan y Freeman).	
<p>ISOMORFISMO ORGANIZACIONAL</p> <p>Proceso coercitivo que forza a una organización a parecerse a otras organizaciones que enfrentan las mismas condiciones ambientales</p>	2.- Isomorfismo institucional asociado con: las fuerzas que presionan a las comunidades a adaptarse al mundo exterior (Kanter) las organizaciones compiten no solo por recursos y clientes, sino también por poder político y legitimidad institucional, por una buena condición económica y social	<p>1.- Isomorfismo Coercitivo asociado con: influencias políticas o problemas de legitimidad</p> <p>Presiones tanto formales como informales, ejercidas por otras organizaciones de las que dependen como fuerza, persuasión o invitación a coludirse.</p> <p>2.- Isomorffismo Mimetico asociado con: respuestas estandares a la incertidumbre. Cuando las metas son ambiguas, cuando se entienden poco las tecnologías organizacionales o cuando el ambiente crea incertidumbre simbolica, las organizaciones pueden construirse siguiendo el modelado organizacional.</p> <p>3.- Isomorfismo Normativo asociado con: la profesionalización con los compromisos organizacionales y la lealtad así como a la socialización del trabajo gerencial.</p>

FUENTE: Elaboración propia con base en Powel y DiMaggio (1999).

La virtud del isomorfismo institucional es que promueve, en gran medida, la estabilidad y la supervivencia de las organizaciones y al incorporar estructuras formales e informales legitimadas desde el exterior, se incrementa el compromiso de los actores de la organización y de los participantes externos, proveedores, clientes, gobierno, entre otros. Estos mecanismos interactúan, tanto a nivel de las organizaciones como a nivel de los campos organizacionales.

De esta manera las organizaciones existen en campos de otras organizaciones similares y en su conjunto constituyen un área reconocida de la actividad institucional

que se quiera estudiar. Este trabajo está centrado en estudiar el campo organización hortícola y la trama de las conexiones y equivalencias estructurales que lo sostienen e identifican institucionalmente.

Los resultados encontrados en la investigación de campo destacan la importancia de: la conexión interorganizacional y la equivalencia estructural (posición dentro de la red de organizaciones) en la construcción del campo, su importancia en la determinación de la capacidad de conexión y de equivalencia estructural de los actores. El mercado y la jerarquía organizacional, son crucialmente importantes en la formación de las relaciones entre los actores, para la conexión y la equivalencia estructural, En la construcción de los antecedentes, dinámica institucional y resultados, que caracterizan el campo organizacional y que median las actividades y las comprensiones de los actores.

La conexión, la equivalencia estructural y la dinámica institucional proporcionan un espacio para las negociaciones, transacciones, y los significados, en torno a la problemáticas comunes de los intereses y las identidades de las organizaciones hortícolas, como actores genuinos de este campo.

En cuanto al estudio y conocimiento de la agroindustria, a partir de su génesis, conceptualización, niveles de estudio, y el planteamiento de las vías para el desarrollo, de este sector en el Estado de Sinaloa, proponemos las acciones que el gobierno y el sector productivo deben considerar para fomentar la creación de cluster.

En primer orden el gobierno debe considerar y fortalecer dentro del contexto de estrategia y rivalidad de las agroindustrias del Estado, la eliminación de barreras de competencia local, que fomente la organización de departamentos pertinentes para que esté alrededor del cluster y ésto le permita esforzarse, por la atracción de inversiones externa y de promoción de exportaciones.

Con respecto a las condiciones de los factores proponemos que el gobierno cree programas de educación y capacitación especializada y establezca esfuerzos de investigación, con universidades locales, sobre la tecnología relacionada con el

cluster, a fin de recolectar y compilar la información específica para cluster. Mejorando así la infraestructura especializada de transporte, comunicación y de administración.

En cuanto a las condiciones de la demanda se deben crear normas regulatorias, a fin de reducir la incertidumbre, estructurando reglas que fomenten la mejora y auspicien pruebas de certificación de productos y servicios; comprar productos y servicios del cluster, en lo referente a las industrias conexas y de apoyo. Proponemos que el gobierno debe de auspiciar foros que reúnan a integrantes del cluster, para atraer empresas y proveedores de servicios de otras regiones; vital es también que establezca zonas francas, parques industriales o de empresas orientadas hacia clusters.

En segundo orden, el sector productivo debe considerar y fortalecer, dentro del contexto de estrategia y rivalidad de las empresas, mercadeo o conjunto, en ferias comerciales y delegacionales, que colabore con esfuerzo de centros de promoción y de exportaciones y que origine directorios de los integrantes de los clusters.

En el apartado de condiciones de los factores debe diseñar, en conjunto con instituciones educativas, planes de estudio técnicos, universitarios y especializados, auspiciar centros de investigación especializados, para recabar información de clusters con asociaciones gremiales, mantener enlace estrecho con empresas de infraestructura: datos, comunicación y logística. Diseñar cursos para gerentes, sobre temas de regulación, calidad y administración estratégica. En las condiciones de la demanda, el sector productivo debe trabajar con el gobierno para simplificar reglamentos y modificarlos, a fin de fomentar la innovación en industrias conexas y de apoyo. Deben fundarse organizaciones locales de pruebas y normas y establecer una asociación gremial basada en cluster. Importante es también, redoblar esfuerzos individuales y colectivos, para alentar la formación de empresas locales y atraer inversiones a la localidad de empresas ubicadas en otra parte del Estado de Sinaloa.

El análisis del diamante competitivo nos permitió identificar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del cluster agroindustrial. La información del capítulo 2 muestra cómo compiten las organizaciones agroindustriales

y ésto se convierte en un mecanismo impulsor de la innovación tecnológica. En el diamante competitivo, se muestra como es que las organizaciones agroindustriales de Sinaloa, tienen claras ventajas por los factores productivos naturales, como el clima, la tierra, el costo de mano de obra, ésto aunado al acceso a nuevas tecnologías, que les permiten una creciente participación en los mercados local, regional, nacional e internacional.

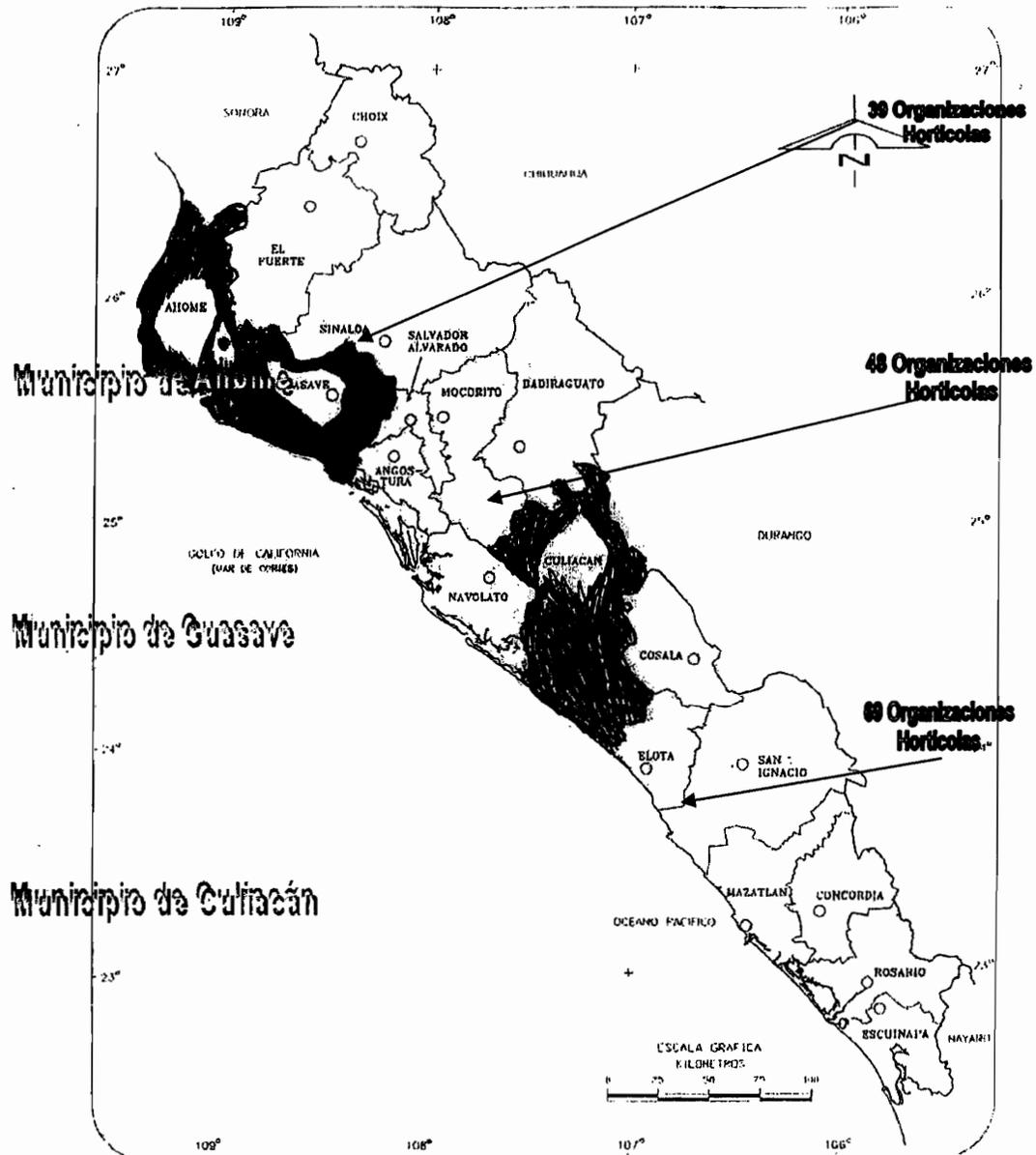
A partir de la evaluación de los autores, el reconocimiento de la importancia del valor de las exportaciones, del empleo del cluster en la agroindustria de Sinaloa, se puede señalar que ésta se encuentra en la segunda fase en la evolución de los clusters.

Debido a los niveles de integración vertical y horizontal, entre las agroindustrias, se ha alcanzado un primer nivel de procesamiento. Existe, marcada sustitución de las importaciones de insumos principales para el mercado nacional y estatal. En el caso de algunos equipos y maquinaria existe producción bajo licencia. Los servicios de ingeniería, diseño y consultaría los realizan empresas mexicanas.

Dadas las condiciones específicas reinantes, en torno a la actividad agroindustrial y hortícola en la entidad, se identifica la institucionalización de los campos agroindustriales y hortícola en Sinaloa, porque se detectó que los componentes estructurales del problema de investigación, para la estructuración de los campos organizacionales agroindustrial y hortícola alude, al nivel de conexión interorganizacional y de equivalencia estructural dentro del mercado. Se convirtió en el núcleo de análisis para la definición estructuración y nivel de conexión interorganizacional de los grupos hortícolas y de la agroindustria, se delimitó a la regionalización local o por municipios, que son en al práctica los que controlan la actividad hortícola, en un 90%, en toda la entidad. Se distinguen los municipios de Culiacán, Guasave y Ahome, que en conjunto albergan a 156 organizaciones hortícolas.

Organizaciones hortícolas en Sinaloa

MAPA DEL ESTADO DE SINALOA



Fuente: Elaboración Propia.

En este sentido la política económica del Estado, referente a las aportaciones del sector hortícola, teórica y prácticamente emana de los municipios de Culiacán, Guasave y Ahome, de igual manera refleja un padrón de organizaciones hortícolas, que durante el ciclo 2001-2002 se conformó de 156 organizaciones, encontrándose 39 en el municipio de Ahome, 48 en el municipio de Guasave y 69 en el municipio de Culiacán.

Las organizaciones hortícolas anteriormente mencionadas son propiedad de 70 productores, miembros de aproximadamente 45 familias de la entidad. Las más grandes en producción y venta son organizaciones en operación, que pertenecen a 52 productores, miembros de aproximadamente 25 familias locales. De entre estos horticultores destacan: Roberto Tarriba, Rolando Andrade, Raúl Batiz, Alejandro Canelos, Benjamín Bon, Ángel Demerutis, René Carrillo, Grupo Ley, Basilio Gatzionis, Daniel Cárdenas, Eduardo de la Vega, José María Gallardo, Eduardo Ritz, Abraham Litcher, Luis Hernández Acedo, y Jorge Gotzis Rico, en total 16 productores hortícolas, quienes poseen el 55% de los más grandes grupos hortícolas que existen en Sinaloa y que contratan el 70% de los jornaleros agrícolas que laboran en la entidad.

Este escenario es, en primer orden, el lugar donde la esencia de la institucionalización de la actividad hortícola se genera. Como ejemplo tenemos el surgimiento de C.A.A.D.E.S., quien participa en la conexión, colaboración de las ligas interorganizacionales de los grupos hortícolas y en esencia es el organismo cúpula de la horticultura en Sinaloa.

Con la conexión y la equivalencia estructural entre los grupos hortícolas de Sinaloa, se exhibe la fuerza institucional, que los grupos dominantes, como grupo ideal, tienen respecto al resto de las organizaciones hortícola del Estado.

Las ventajas que para el horticultor representará el hecho de asumir una conciencia de pertenecer al grupo de organizaciones, que desarrollan esta actividad son: la homogenización del costo de negociación, de los costos de transacción, la negociación de precios, salarios y transacciones de índole formal e informal, aunado el significado de corte institucionalista que se observa, por los grupos hortícolas en los renglones de conexión interorganizacional.

Se destaca la utilización de estrategias cruzadas de manera informal, con respecto al proceso productivo de los cultivos hortícolas en Sinaloa, que de forma natural aumentan la densidad de información del campo organizacional. Y como problemáticas comunes de colaboración podemos señalar las siguientes: la información correspondiente a los productos químicos, variedades con resistencia a los virus, genes que retardan la maduración del fruto, genes que retardan mayor vida de anaquel, la resistencia a insectos, etapas del proceso productivo, la preparación de la tierra nacional o importada, producción de planta, los trasplantes, la colocación de estación o hilado, cuidados de la tierra, la recolección, traslado, selección, empaçado, y traslado o transportación, salarios y perfiles profesionales de los trabajadores contratados.

Asimismo la conexión interorganizacional la encontramos en los grupos hortícolas, como un acuerdo demasiado socializado y altamente institucionalizado, por el proceso de negociación e identidad de pertenencia, a la red de horticultura en la entidad. Este proceso depende en gran medida de las constantes negociaciones, de los significados institucionales, que permiten que se alcancen acuerdos sobre las problemáticas, las formas de regulación, limitación, organización, representación e intereses comunes, para que la conexión interorganizacional se mantenga.

El campo organizacional en estudio, está compuesto por participantes genuinos de la actividad hortícola y agroindustrial, en una igualdad de circunstancias relativas. La comprensión evidente y las acciones concertadas entre estas organizaciones, para el caso de la presente investigación, pensábamos eran realizadas en todo el Estado de Sinaloa, sin embargo la actividad hortícola de la entidad está concentrada exclusivamente en las microregiones municipales de Ahome, Guasave y Culiacán.

El abordaje de la presente investigación, se centró en el estudio de las organizaciones hortícolas establecidas en las microregiones ya citadas. Acción que nos permitió corroborar, que toda la fuerza institucionalizaste está orientada y conformada por el surgimiento de estructuras que abren esta actividad dentro de este campo organizacional, sorteando las condiciones, climáticas, naturales, de infraestructura, tecnológicas, de ubicación, causalidad, entre otras. Todas estas

actividades son sorteadas por actores genuinos que mantienen la institucionalización de este campo organizacional en Sinaloa; demostrado ya en el capítulo 5 de esta tesis.

Es importante destacar que creemos que las asociaciones, agrícolas locales y de la confederación de asociaciones agrícolas del Estado de Sinaloa, como organismo cúpula de esta actividad. Han adquirido el poder institucionalizante por tres razones sustanciales.

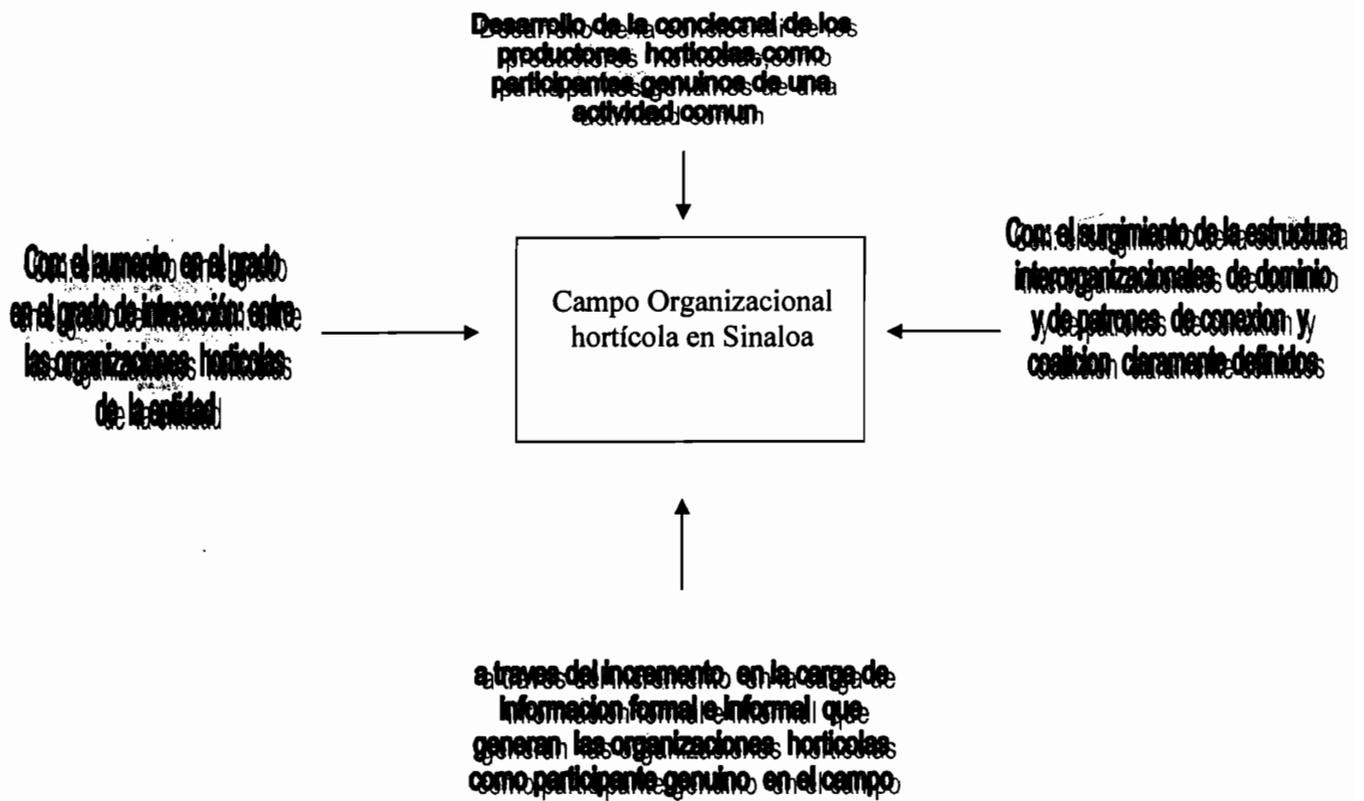
En primer lugar han existido y existen fuerzas coercitivas, que reinan en el ambiente de la actividad hortícola, como reglamentos oficiales y gubernamentales y expectativas de cultura, como causa dominante en esta actividad, que ha impuesto una estandarización sobre las organizaciones. Ejemplo: los reglamentos gubernamentales que las obligan a mantener la normalización y especificaciones de calidad de los productos hortícolas.

En segundo lugar, las organizaciones hortícolas en Sinaloa, como función empírica, limitan sus estructuras organizacionales, de ejercicio gerencial y comercial, permitiendo a través de este proceso, adoptar un isomorfismo con las normas, valores, conocimientos técnicos, conocimientos profesionales y del mercado, que prevalece en este ambiente. Ambiente cuya explicación soportamos en un proceso de construcción de campo organizacional hortícola en Sinaloa, que manifiesta, la razón de su surgimiento, sus bases, su génesis, su dinámica institucional y sobre todo, los resultados para la conceptualización del campo mismo.

En tercer lugar las organizaciones hortícolas en Sinaloa, la fuerza de trabajo de campo, trabajo técnico y trabajadores profesionales, manifiestan una situación homogénea, situación que dificulta la distinción del recurso humano y de las organizaciones una de otra. Porque las actividades y funciones que desempeñan están institucionalizadas como práctica. Esta práctica es asumida y explotada, por las organizaciones hortícolas en Sinaloa, por las presiones tanto de mercado como fuera, haciendo que la actividad hortícola en la entidad esté inmersa en un campo organizacional integrado por todas las organizaciones hortícolas del Estado, que

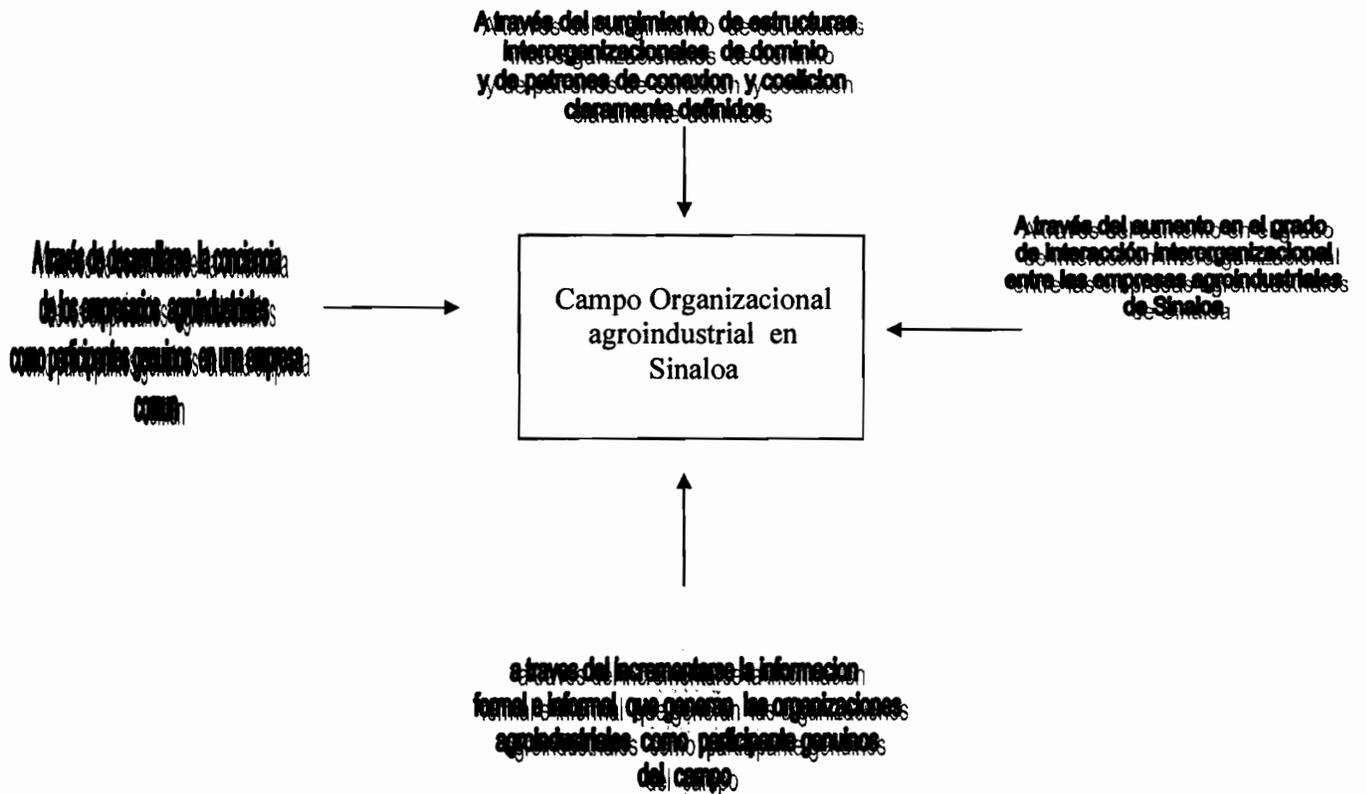
se pueden parecer una a otra con el tiempo. Ese proceso de cambio isomorfo se ha logrado y estructurado con el siguiente proceso:

PROCESO DE ESTRUCTURACIÓN DEL CAMPO ORGANIZACIONAL HORTICOLA EN SINALOA.



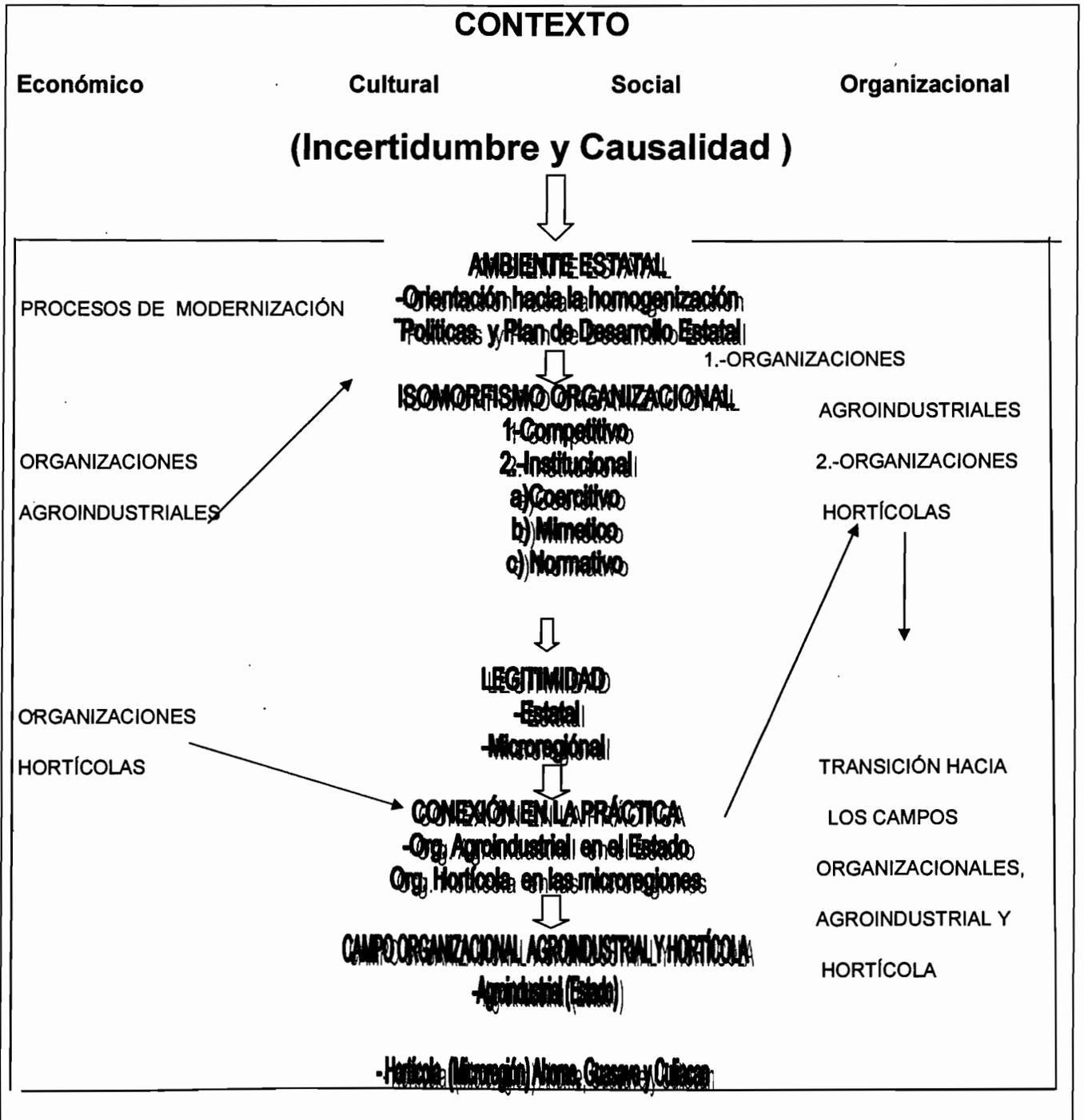
Fuente elaboración propia.

PROCESO DE ESTRUCTURACIÓN DEL CAMPO ORGANIZACIONAL AGROINDUSTRIAL EN SINALOA.



Fuente elaboración propia.

**PROCESO DE TRANSICIÓN HACIA LOS CAMPOS ORGANIZACIONALES
DE LA AGROINDUSTRIA Y LA HORTICULTURA EN SINALOA.**



FUENTE: Elaboración Propia

Desde la perspectiva institucional, uno de los aspectos más importantes de la transición hacia los campos organizacionales, creemos que está centrada en los contextos económico, cultural, social y organizacional. Esto lo observamos al cotejar los abordajes teóricos y prácticos, pues al buscar la transición de un campo organizacional, se involucran la legitimidad organizacional, el modelaje como ideal organizacional, los compromisos y la lealtad profesional de los participantes que conforman las organizaciones del campo.

Las causas principales de una deficiente transición hacia los campos organizacionales son: las problemáticas de implantación institucional, porque la transición tiene que ver con los supuestos de la cultura organizacional, con los mecanismos y reglas establecidas a nivel de los campos organizacionales. Nuestra propuesta en este sentido tiene que ver con el proceso de transnacionalización, que actúa como referencia para acelerar el proceso de transición hacia la conformación y consolidación de campos organizacionales, creándose la homogenización y reduciendo así la incertidumbre que provocan de manera natural, las turbulencias económicas ante este proceso.

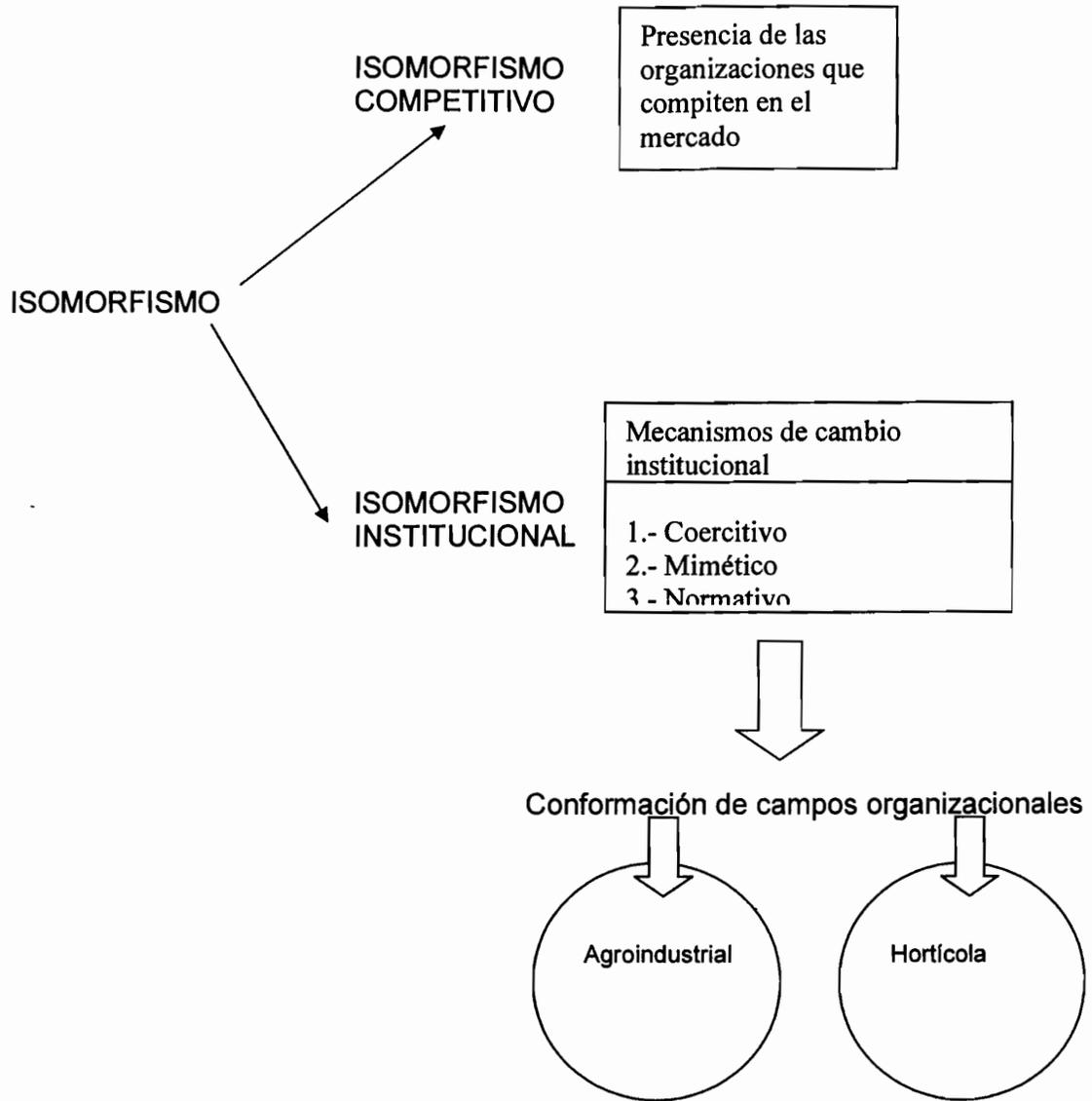
Resultados que legitiman el nivel de Institucionalización del Campo

Organizacional Hortícola en Sinaloa

Isomorfismo coercitivo Asociado con: influencias políticas problemas de legitimidad	Isomorfismo mimético Asociado con: respuestas estándares, con la incertidumbre	Isomorfismo normativo Asociado con: la profesionalización
<p>Existen altas presiones formales como informales. Existen alta fuerza persuasiva o invitación a coludirse</p> <p>Existen altos controles ritualizados de acreditamiento y solidaridad de grupo. Existe alto grado de imposición directiva de procedimientos de operación estándar y de reglas de operación estándar.</p> <p>Existe alta incidencia de mecanismos de información estándar. Existe y se identifican en desarrollo de jerarquías organizacionales</p>	<p>Se identifican respuestas estándares con la incertidumbre y causalidad</p> <p>Existe un alto grado de imitación de metas. Existe tendencia alta a seguir el modelo organizacional de otras organizaciones</p> <p>El modelaje organizacional se acentúa por la transferencia a rotación de empleados o la innovación organizacional como practica institucionalizante</p> <p>Existe alto grado de identificación de prototipos organizacionales que son modelados.</p>	<p>-Se identifica claramente un compromiso organizacional y lealtad profesional</p> <p>-Existencia de gran similitud con sus contrapartes profesionales en otras organizaciones</p> <p>-Existen redes de profesionales que representan a las organizaciones del campo.</p> <p>- Existe gran difusión de los modelos organizacionales del campo..</p> <p>- Existe alta infiltración de personal de campo de otras organizaciones por su especialización.</p> <p>Es muy alto la homogeneidad de vocabularios organizacionales.</p> <p>- Existe un alto grado de reproducción profesional de la gerencia por los atributos comunes</p> <p>- Existe profunda socialización del trabajo gerencial y de campo.</p> <p>Se distingue que la profesionalización de la gerencia corre junto con la estructuración del campo organizacional.</p> <p>- Existe gran intercambio de información de los administradores de las organizaciones del campo.</p> <p>- Se identifica que el gobierno reconoce a las organizaciones su legitimidad y visibilidad organizacional.</p> <p>- Existe un gran reconocimiento de posiciones a organizaciones ideales.</p> <p>- Se identifica que la semejanza organizacional facilita la transacción con otras organizaciones.</p>

Fuente: elaboración propia en base a resultados de campo.

CONFORMACIÓN DE LOS CAMPOS ORGANIZACIONALES AGROINDUSTRIAL Y HORTÍCOLA.



FUENTE: Elaboración propia

Con estas aportaciones definimos los campos organizacionales, hortícola y agroindustrial del Estado de Sinaloa:

Definición: Es aquel que está conformado por todas las organizaciones hortícolas que son especializadas y en conjunto limitan, regulan, organizan y representan de forma institucional la actividad hortícola en la geografía del Estado de Sinaloa.

Definición de campo organizacional agroindustrial, está conformado por todas las organizaciones agroindustriales y en conjunto limitan, regulan, organizan y representan de forma institucional la actividad agroindustrial en la geografía del Estado de Sinaloa.

Ante resultados que definen el campo organizacional hortícola y con un marco de comprensión para los antecedentes, las dinámicas institucionales, los resultados de la conexión interorganizacional, la equivalencia estructural de la conexión interorganizacional, la equivalencia estructural como elementos precisos que permitieron la identificación del campo organizacional hortícola en Sinaloa, quedamos frente a una posición teórica que resaltaba, tanto la producción social de la conexión interorganizacional, como sus resultados en la dinámica institucional del sector hortícola en Sinaloa. Porque nuestra investigación empírica incluyó el análisis de todas las instancias de conexión interorganizacional a través del campo organizacional. Esto lo realizamos para comprender los tipos de antecedentes institucionales que hacen más probable la conexión interorganizacional, que modula el tipo de conexión interorganizacional resultante.

Finalmente el institucionalismo sociológico, es un enfoque que procura explicar la razón por la que las organizaciones toman la forma que tienen. Ha sido interés de este trabajo aportar algo en esta temática, al estudiar su aplicación en el "campo organizacional" de la horticultura en Sinaloa". El interés por tales resultados no sólo lo concebimos como un ejercicio académico, sino es un tema de análisis de las organizaciones debido a que regulan, limitan, organizan y representaban la actividad hortícola en la geografía del Estado de Sinaloa.

Referencias Bibliográficas

- Acosta Perea, Antonio Enrique y Sánchez Sandoval, Jorge (1995). "El desarrollo de la agroindustria en Sinaloa en el marco del TLC y la integración regional en la Cuenca del Pacífico". Memoria del Primer Seminario Nacional: *La Educación Superior y su Vinculación con el Sector Productivo en el Marco de la Cuenca del Pacífico*. Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán Rosales, Sin. pp. 371-377.
- Arce Cazares, José Guadalupe (1995). "Articulación agricultura-industria en Sinaloa. Hacia una estrategia productiva y comercial ante la globalización". Memoria del Primer Seminario Nacional: *La Educación Superior y su Vinculación con el Sector Productivo en el Marco de la Cuenca del Pacífico*. Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán, Rosales, Sin, pp. 379-388.
- Austin, James (1992). *Agro industrial Projeet Analysis*. EDI series in Economic Development, USA.
- Aguilar B., Ismael y Almanza A., Araceli (1999). "Sistemas agroindustriales e impacto en el desarrollo regional en el contexto de la globalización", en Patiño Tovar, Elsa y Castillo Palma, Jaime (compiladores), *Globalización y reestructuración territorial, 2º*. Congreso RNIU: Investigación Urbana Regional, Balance y Perspectivas. Editorial de la Red Nacional de Investigación Urbana, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, México, pp. 69-88.
- Arroyo, Gonzalo. (1993). "Tendencias en el desarrollo agroindustrial". En Santoyo Cortés, Horacio y Muñoz Rodríguez, Manrubio (compiladores). *Alternativas para el desarrollo agroindustrial*. Universidad Autónoma Chapingo. Centro de Investigaciones Económicas, sociales y tecnológicas de la Agroindustria y de la Agricultura mundial (CIESTAAM), Programa interdepartamental integración agricultura-industria. México., pp. 9-22
- Alarcón, Diana (1994). *Changes in the Distribution of Income in México and*

Trade Liberalization, Tijuana, Baja California, El Colegio de la Frontera Norte.

Alcocer V. (Coordinador) (1993). *México-Estados Unidos vecinos y socios. Un análisis por sectores y regiones económicas*. CEPNA/Nuevo horizonte Ed./Fundación Friedrich Edbert. México.

Amara, R. (1990), "New Directions for Innovation ", *Futures*, 22/2: 142-152.

Arjona, Luis E. Y Unger, Kurt (1996). "Competitividad internacional y de desarrollo tecnológico: la industria manufacturera mexicana frente a la apertura comercial". *Economía Mexicana. Nueva época*, Vol. V, núm. 2, México, segundo semestre, pp. 187-217

Atheide, D.L. (1988). "mediating Cutbacks in Human Services: A Case Study in a Negotiated Order", *Sociologia Quarterly*, 29/3: 339-354.

Astley, W. Graham (1984). "Toward an Appreciation of Collective Strategies ", *Academy of Management Review*, 9/3:526-535.

Banco Nacional de comercio exterior, S.N.C. (1998)."Tendencias de la agroindustria Mundial". *Revista Comercio Exterior*, Septiembre. México, pp. 765-771

Barba Alvarez Antonio (2001) "La calidad y cambio organizacional ambigüedad fragmentada e identidad". El caso del laboratorio de pruebas de equipos y materiales " C:F:E: Lapem, UAM- Iztapalapa México.

Barley, Stephen R. John Freeman y R.C. Hybels (1993). "Strategic Alliances in Commercial Biotechnology" en N. Nohria y R. G. Eccles (ed), *Network and Organizations: Structure, Form and Action*, Boston: Harvard Business School.

Barsky, Ovaldo (1994). "Los complejos agroindustriales lecheros en América

Latina y Argentina". Estudios Agroindustriales, Centro Editor de América Latina, S.A. Buenos Aires. 129-155 pp.

Beraud Lozano, José Luis (1998). *Retos urbanos-regionales de Sinaloa*. Universidad Autónoma de Sinaloa. Culiacán Rosales, Sinaloa, México, 180 pp.

Bertalanfy, L.V. (1968). Teoría General de los Sistemas Fondo de Cultura Económica p.p. 15-32.

Bertoni, Leandro y Grass, Carla (1994). " El complejo agroindustrial tabacalero en la Desregulación: actores, negociaciones y conflictos". Estudios Agroindustriales, Centro Editor de América Latina, S.A. Buenos Aires, pp. 180-205

Bresser, R.K. (1988). "Matching Collective and Competitive Strategies", *Strategic Management Journal*, 9: 375-385.

Bresser, R.K. y J.E. Kart (1986). "Collective Strategies", *Strategic: Vice or Virtue?*, *Academy of Management Journal*, 11: 375-385.

Bianchi, P. (1993). "The promotion of Small Firm Clusters and Industrial Districts: European Policy Perspectives", *Journal of Industry Studies*, 1/1: 6-29.

Boucher, Francois (1999). "La agroindustria rural en el horizonte del 2000". Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Centro Regional Andino,

Prodar , Fascículo Técnico No. 11, [file:///A/agroindustria andina.htm](file:///A/agroindustria%20andina.htm)

Burt, Ronald S. Corporate Profits and cooptation, academia press, Nueva Cork, 1983.

- Buckley, P. J. y M. Casson (1988). "A. Theory of Cooperation in Internacional Bussines" en Farok J. Contractor y Peter Lorange (ed) Cooperative Strategies in International Business, Lexington, MA: Lexington Books.
- Byrne, J. A. (1993) "The Virtual Corporation", Business Week, 8 de febrero de 98-103.
- Carney, M.G. (1987). "The Strategy and Structure of Collective Action", Organization Studies , 8/4: 341-362.
- Calva, José Luis. (1991). *Probables efectos de un tratado de libre comercio en el campo mexicano*. Ciudad de México, Ed. Fontamara.
- Calvo, S. y Visintini, A. (1999). "Argentina. Los sistemas agroalimentarios y la Globalización: examen de la competitividad de las agroindustrias de manzanas y peras y de carne vacuna". Argentina. file:///A/argentina.htm
- Castillo, Pedro (1994). "El complejo agroindustrial azucarero. Transformaciones Recientes y perspectivas ante la desregulación del sector". Estudio Agroindustriales, Centro Editor de América Latina, S.A. Buenos Aires, pp. 156-179
- Castañeda Sabido, Alejandro (1996). "Detección del poder del mercado en el sector Manufacturero mexicano". Economía Mexicana. Nueva época. Volumen V, Núm. 2, México, segundo semestre, pp. 221-245
- C. de Grammnont, Hubert (1999). *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*. Universidad Nacional Autónoma de México y Plaza y Valdés editores, México. 342 pp.
- Colman, Oscar (1994). "Enfoques sistémicos en el campo de la problemática

agroalimentaria. Una visión metodológica del proceso de producción agroindustrial”.

Covarrubias y Moreno (Compiladores) (1984). *Sonora ante el Tratado de Libre Comercio*, Fundación Friedrich Ebert/ El Colegio de Sonora. Hermosillo, Sonora.

Chauvet, Michelle y González, Rosa Luz (1999). “Globalización y estrategias de grupos empresariales agroalimentarios en México”, *Revista Comercio Exterior*, Vol. 49, Núm. 8, agosto, Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., México, pp. 745-754.

Schwartz, H. y Jacobs, J. (1984), *Sociología Cualitativa Método para la Reconstrucción de la Realidad México*. Trillas.

Chetty, S.(1996) The Case Study Method for research in small and medium-sized firms. *International small business Journal* 15.73-85.

Dávila, A. (1991). “Notas sobre el desarrollo económico de Coahuila” en *memorias del seminario sobre el tratado de libre comercio entre México, Canadá y Estados Unidos*, Universidad Autónoma de Coahuila, pp. 45-54.

Del Valle, María del Carmen y Solleiro, José Luis (coordinadores) (1996). *El cambio tecnológico en la agricultura y las agroindustrias en México. Propuesta para una nueva dinámica en la actividad productiva*. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas y Siglo XXI editores. México. 208 pp.

DiMaggio, y Powel, (1999) Retorno de la Jaula de Hierro: El Isomorfismo Institucional y la racionalidad colectiva en los campos Organizacionales en el Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional de Walter W. Powel y Paul J. DiMaggio. Editorial Fondo de Cultura.

Dussel Peters, Enrique; Piore, Michael y Ruiz Durán, Clemente (1997). *Pensar globalmente y actuar regionalmente. Hacia un nuevo paradigma industrial para el siglo XXI*. Universidad Nacional Autónoma de México, México, 527 pp.

Emery, F.E. y E.L. Tris (1965). "The Causal Texture of Organizational Environments", *Human Relations*, 18: 21-32.

Estudios Agroindustriales, Centro Editor de América Latina, S.A. Buenos Aires, pp. 110-127.

Esteva, Gustavo (1979) "Los campesinos: sujetos del desarrollo agroindustrial". Documentos de trabajo para el desarrollo agroindustria No. 2, SARH, México.

FAO (1995). "El estado mundial de la agricultura y la alimentación 1995". Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Roma, pp. 40-71

FAO. (1998) "El estado mundial de la agricultura y la alimentación 1998". Sofía 1998. A:/w9500.htm.

FAO (1999) "The Agroindustries and Post-Harvest Management Service". file:A/fao.htm

FAO (1999), "Agricultural industries". <http://www.fao.org/waicent/faoinfo/agricult/ags/Agssi/agin.htm>

FAO (1999). "Food industries".

<http://www.fao.org/waicent/faoinfo/agricult/ags/Agsi/foodin.htm>

Flores Verduzco, Juan José, et al. (1987). *La agroindustria en México*. Vol. I. Universidad Autónoma Chapingo- Programa Integral Agricultura-Industria. México.

Fitscher, M. "Agricultura y TLC: Canadá y México frente a Estados Unidos", en *El campo mexicano en el umbral del siglo XXI*, Ciudad de México, Espasa-Calpe, 1995, pp 141-164.

Garza, Gustavo y Sobrino, Jaime (1989). *Industrialización periférica en el sistema de ciudades de Sinaloa*. El Colegio de México, México, 344 pp.

García Chávez, Luis Ramiro (1997). *La agroindustria azucarera de México frente a la apertura comercial*. Universidad Autónoma Chapingo, SAGAR y CYTCAÑA, México. 210 pp.

García, Klelio. (1981). "Proyectos agroindustriales", Documentos de trabajo para el desarrollo agroindustrial No. 6, SARH, México.

Gastélum, Jorge; et al. (1996). *Perfil científico y tecnológico de Sinaloa*. Editorial U.A.S., Conacyt-Sistema de Investigación del Mar de Cortés y Centro de Ciencias de Sinaloa. Culiacán, Sin., México, 327 pp.

Gray, Barbara (1989). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty problems*, San Francisco: Jossey-Bass.

Gobierno del Estado de Sinaloa. *Plan Estatal de Desarrollo 1999-2000*. Diario Oficial del Estado de Sinaloa. 21 de junio de 1999, Núm. 74, 182 pp.

Gómez Cruz, Manuel Ángel y Schwentesius Rinderman, Rita (1997). *La agroindustria de Naranja en México*. Universidad Autónoma Chapingo, SAGAR, México. 188 pp.

Gómez Cruz, Manuel Angel y Caraveo López, Jesús (1991). " La agromaquila hortícola: nueva forma de penetración en los monopolios internacionales en la agricultura mexicana" en *Problemática, tendencias y alternativas de la agroindustria mexicana*. Universidad Autónoma Chapingo-CIESTAAM, México, pp. 114-128.

Gorenstein, Silvia (1998). "El sector agroalimentario: las relaciones industrias/gran Distribución". *Desarrollo Económico, Revista de Ciencias Sociales*, abril-junio de 1998-vol. 38, No. 149; Buenos Aires, Argentina. 457-475 pp.

Gomes-Casseres, B. (1994). "Group Versus Group: How Alliance Networks Compete", *Harvard Business Review*, 73, Julio-agosto : 62-74.

Guerrero Gastelúm, Julio César (1988). "Evolución y comportamiento reciente de la industria en Sinaloa". *Revista Temas Económicos No.5*, Escuela de Economía, Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán, Sin. Enero-junio.

Gras, Carla (1998). "Transformaciones de la agroindustria tabacalera de Argentina". *Revista Comercio Exterior*, Vol. 48, Núm. 9, Septiembre de 1998. Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., México, pp. 730-738

Hans-Harald, Jahn (1991) . "Ajustes estratégicos de las empresas agroalimentarias". *Revista de Estudios Agro-Sociales*, No. 157 – julio-septiembre de 1991- XXXIX, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid, España. 33-63 pp.

Harrigan, Katherine R. (1985)., *Strategies for Joint Ventyres*, Lexington, MA:

D.C. Heath/Lexington Books.

Hennart, J.F. (1988). "A Transaction Cost Theory of Equity Joint Ventures",
Strategic Management Journal, 9/4: 361-374.

Herrigel, G.B. (1993). "Power and the Redefinition of Industrial Districts: The
Case of Baden-Württemberg", en G. Graber (ed), *The Embedded Firm: On
The Socioeconomics of Industrial Networks*, Nueva York: s.e.

Hill, Charles W. (1990). "Cooperation, Opportunism, and the Invisible: Implications
for Transaction Cost Theory", *Academy of Management Review*, 15: 500-
513.

ITESM, Campus Sinaloa (1995). *Sinaloa, una visión de futuro*. Centro de
Estudios Estratégicos-Fundación Desarrollo Económico de Sinaloa, A.C.,
Culiacán, Sin., México, 224-331 pp.331 pp.

Katz, Isaac M. (1998). *La apertura comercial y su impacto regional sobre la
economía mexicana*. Instituto Tecnológico Autónomo de México, Programa
para el Análisis de las relaciones entre México, los Estados Unidos y
Canadá. Primera edición. México. 139 pp.

Kanter, R. M. (1990). "When Giants Learn Competitive Strategies", *Planning
Review*, 18/1: 15-25.

Koenig, C, y R.A. Thietart (1988). *Managers Engineers and Government: The*

Emergence of the Mutual Organization in the European Aerospace Industry",
Technology in Society, 10/1: 45-70.

Kogut, Bruce (1988). "Joint Ventures : Theoretical and Empirical Perspectives",
Strategic Management Journal, 9: 319-332.

Lara, Sara y Chauvet, Michelle (1996), "La inserción de la agricultura mexicana
en la economía mundial", en C. De Grammont, Hubert y Tejera, Hector
(coordinadores) *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio*. INAH-
UAM-UNAM-Plaza y Valdés, México, pp. 19-33.

Lavmah, Edward O. Joseph Gralaskiewiez y Meter Marsden. " Community
Structure as Interorganizational Linkage", *Annual review of sociology*, 1978
pp. 455-484.

Leff, Enrique (1975). "Industrias y agroindustrias. Desarrollo y ecodesarrollo.
Función de la ciencia y la tecnología". *Revista Economía Política*, No. 42-43,
Escuela Superior de Economía, Instituto Politécnico Nacional, México.

Lenin, V: I. (1974). *El desarrollo del capitalismo en Rusia. El proceso de la
formación del mercado interior para la gran industria*. Editorial Progreso
Moscú, Servicios Bibliográficos Palomar México, D.F.

Long, N. (1996), "Globalización y localización: nuevos retos para la
investigación rural" en *la sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio*,
Ciudad de México, INAH/UNAM/Plaza y Valdés editores, Vol. I, pp. 35-74.

Lorenzoni, G. y C. Baden -Fuller (1995). "Creating a Strategic Center to
Manage a Web of Partners", *California Management Review*, 37/3: 146-
162.

López Martínez, Roberto E., Solleiro, José Luis y Del Valle María del

Carmen (1996). "Marco teórico y metodológico para interpretar el cambio tecnológico en la agricultura y en la agroindustria", en Del Valle, María del Carmen y Solleiro, José Luis, *El cambio tecnológico en la agricultura y las agroindustrias en México. Propuesta para una nueva dinámica en la actividad productiva*. UNAM-IIEc y Siglo XXI editores, México, pp. 29-50.

Luna, Sergio A. (1997). "Seguridad alimentaria institucional y una aplicación a México en el decenio de los ochenta". *El Trimestre Económico* Vol. LXIX (3), Julio-Septiembre, Núm. 255. 391, México, pp. 391-425

Llambí, L. (1996). "Globalización en América Latina. Una agenda teórica y de investigación" en *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio*, Ciudad de México, INAH/UNAM/Plaza y Valdés Ed., Vol. 1, pp. 75-98.

Marín, Patricia (1987). "Proyecto Estratégico Nacional de Desarrollo Agroindustrial" en *La agroindustria en México*, tomo III, PIIAI-UACH, pp. 863-872.

Manjares, José (1989). "Cambios en el consumo alimentario en el medio urbano" en *la agroindustria en México*, tomo III, PIIAI-UACH, pp. 1254-1260.

Machuca R., Jesús (1996), "Integración regional y fronteras nacionales en el marco de la globalización, el caso de México", en Vázquez Ruiz, Miguel A. *Las regiones ante la globalidad*. Universidad de Sonora y El Centro de Investigación de la Alimentación y Desarrollo. Hermosillo Sonora, pp. 23-115.

Martínez de Ibarreta, Mariano; Posada, Marcelo Germán y Pucciarelli, Pablo Alfredo (1994). "De la integración a la articulación. Sistematización de los principales enfoques, y aportes para la formulación de una propuesta analítica". *Estudios Agroindustriales*. Centro Editor de América Latina S.A. Buenos Aires, Argentina, pp. 7-41.

March, James, E. y Olsen Johan P. (1989) *Rediscovering institution. The organizacional Basic of Politics*, Nueva York. E. U. A. the Free press.

Mc.Guire, J.B. (1988). "A Dialectical Analysis of Interorganizational Networks",
Journal of Management , 14/1: 109-124.

Maya Ambía, Carlos J. (1998). *México en América*, Vol. I. Editorial Universidad Autónoma de Sinaloa y Plaza y Valdés editores. Culiacán, Sinaloa, México. 315 pp.

(1995). "Elementos para el análisis de competitividad de la industria sinaloense". Memoria del Primer Seminario Nacional: "*La Educación Superior y su Vinculación con el Sector Productivo en el Marco de la Cuenca del Pacífico*". Universidad Autónoma de Sinaloa. Culiacán, Rosales, Sin., pp. 289-308

Molina Iván (1997). "Nueva Regionalización Mundial, desarrollo local y gobernalidad",. *Revista Comercio Exterior Banco Nacional de Comercio Exterior*, S.N.C. Vol. 47 Num. 11, México, 929-942 pp.

Meyer y Ro Wan (1999), *Organizaciones Institucionalizadas: la Estructura Formal como mito y Ceremonia en el Nuevo Institucionalismo en el análisis Organizacional de Walter, W.Powell y Paul J. DiMaggio*. Editorial Fondo de Cultura Económica.

Muñoz Rodríguez, Manrubio, Santoyo Cortés Horacio y Sánchez Peña, Víctor. (1993). "La agroindustria en México: problemas y perspectivas". En Santoyo Cortés Horacio y Muñoz Rodríguez, Manrubio, (compiladores). *Alternativas para el desarrollo agroindustrial*, Universidad Autónoma Chapingo, Centro de Investigaciones Económicas Sociales y tecnológicas de la agroindustria y de la agricultura mundial (CIESTAAM), Programa Interdepartamental Integración Agricultura- Industria. México. pp. 23-39.

Naciones Unidas (1998). *Agroindustria y pequeña agricultura: vínculos*,

potencialidades y oportunidades comerciales. ONU, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO, Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ). Santiago de Chile.

Nathan, M.L. el L. Mitroff (1991) "The use of Negotiated Order Theory as a Tool for the Análisis and Development of an Interorganizational Field ". *Journal of Applied Behavioral Science* , 27: 163-180.

Nohria, N. y R.G. Eccles (ed) (1993). *Networks and Organization: Structure, Form and Action* , Boston : Harvard Bussines School.

North D. (1993), *Instituciones cambio institucional y desempeño economico*, Fondo de Cultura Economica, México.

Ortiz Persichino, Carlos y Loza Peña, Alvaro (1991). "El sistema agroindustrial de arroz en México" en *Problemática, tendencias y alternativas de la agroindustria mexicana*. Universidad Autónoma Chapingo-CIESTAAM, México, pp.87-110.

Ouchi, W. B. (1980). "Markets, Bureaucracies, and Clans", *Administrative Science Quarterly*, 25: 129-141.

Pérez Villaseñor, Javier (1979). "El impacto de la educación y la investigación en el desarrollo tecnológico agroindustrial". *Documentos de trabajo para el desarrollo agroindustrial No. 3*, SARH, México.

Porter Michael E. (1990) y *La Ventaja Competitiva de las Naciones* Barcelona,

España, Editorial Plaza Janes.

Powell, Walter W. y Brantly (1993) "Competitive Cooperation in Biotechnology:

Learning Through Network?", en N. Nohria y R.G. Eccles (ed), *Networks and Organization: Structure, Form and Action*, Boston: Harvard Business School.

Powell, Walter W. y DiMaggio Paul J. (1999), "El Nuevo Institucionalismo en el

Análisis organizacional", Editorial Fondo de Cultura económica, México, D.F. pp. 106-308.

Pyke, F. y W. Segenberger (1992) *Industrial Districts and Inter.-firm Co-*

operation in Italy, Genova: International Institute of Labour Studies.

Rainer W. , Kül (1991). "La plena realización del mercado interior europeo y las estrategias de las empresas agroindustriales". *Revista de Estudios Agro-Sociales* No. 157, julio-septiembre. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid, España, pp. 87-123

Rama, Ruth (1999), "Industria agroalimentaria: innovación y globalización", *Revista Comercio Exterior*, Vol. 49, núm. 8, agosto, Banco Nacional de comercio Exterior, S.N.C., México, pp. 755-766

Ramos, Joseph (1998) "Una Estrategia de Desarrollo a Partir de los Complejos Productivos" (cluster) en torno a los Recursos Naturales, de aumento preparado por la Comisión Económica de la Naciones Unidas para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile.

Riveros, Hernando (1999). "La agroindustria rural en América Latina y en el Caribe. El caso de los Países Andinos". PRODAR-Colombia.
<file:///A/agroindamia.htm>

Romero, Jorge Javier. (1999) Los Nuevos Institucionalismos: sus Diferencias sus cercanías en el nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional de Walter W. Powell y Paul DiMaggio. Editorial Fondo de Cultura Económica; 80-117.pp.

Rubio, Blanca (1999)."Reestructuración productiva en la agricultura latinoamericana: las nuevas tendencias hacia la globalización", en C. De Grammont, Hubert. *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*. UNAM –Plaza y Valdés Editores, México.

S. J. Taylos R. Bogd Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Paidés, México.

Sánchez Silva, Mario (1985) "La renta de la tierra y el desarrollo agroindustrial".

Revista, Vol. XVII, Número 1, Marzo. Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional. México.

Sánchez Peña, José Victor (1991). "La agroindustria aceitera en México: problemática y alternativas para los productores de escasos recursos" en *Problemática, tendencias y alternativas de la agroindustria mexicana*. Universidad Autónoma Chapingo-CIESTAAM. México, pp. 67-84.

Sánchez Sandoval, Jorge (1986).*La situación de la industria alimentaria en el Estado de Sinaloa (1980-1986)*. Tesis de Licenciatura. Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional. México. 237 pp.

Sánchez Sandoval, Jorge y Acosta Perea, Antonio, Enrique (1993). *La agroindustria de Sinaloa en el contexto de la apertura comercial*. Tesis de Maestría en Administración Agroindustrial, Universidad de Occidente, Campus Los Mochis. Los Mochis, Sin., 139 pp.

Sandoval, Sergio et al. (1996) "Comercialización de productos hortícolas en las

agroindustrias globales y las reconvertidas de Sonora" en *Las regiones ante la globalidad*, Sonora, Universidad de Sonora.

_____ (1994) "El sistema agroindustrial triguero de México: problemática y posibilidades de competencia frente al TLC" en "La disputa por los mercados. TLC y sector agropecuario", Ciudad de México, Ed. Diana/LV Legislatura de la H. Cámara de Diputados/Territorios.

_____ (1990) "Integración y diversificación productiva en la industria triguera de Sonora" en *Revista de información y análisis*, Sonora, No. 6-7, pp. 61-83.

Santoyo Cortés, V. Horacio; Díaz Cárdenas, Salvador y Rodríguez Padrón Benigno (1996). *Sistema Agroindustrial Café en México. Diagnóstico, problemática y alternativas*. Universidad Autónoma Chapingo, México, 157 pp.

SARH.(1982). *Plan de Desarrollo Agropecuario y Forestal 1982-1988*. Delegación en el Estado de Sinaloa. México,

SARH (1980) *Plan Nacional de desarrollo Agroindustrial 1980-1982*, México.

Scout, W. Richard (1995), *Institution and Organitativo*, Sage Publication thousanddoots, co.

Strauss, A. et, al. (1963). "The Hospital and Its Negotiated Order", en E.

Friedson (ed) . *The Hospital in Modern Society*, Chicago: Chicago Free Press.

Solís, Eduardo (1999). "Impacto del TLC en el sector agropecuario". Ponencia del Seminario Nacional de Economía Agrícola, Colegio Nacional de Economistas y Colegio de Economistas de Sinaloa, Noviembre de 1999, Culiacán, Sinaloa.

- Sieglin, V. (1991) "Agua, acumulación de capital y burguesía en la región citrícola de Nuevo León 1910-1934" en *Agua, tierra y capital en el Noreste de México. La región citrícola de Nuevo León (1850-1940)*, Monterrey, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Sinagawa, Martínez Herberto, 1987. "Sinaloa Agricultura y Desarrollo" confederación de asociaciones agrícolas de Sinaloa. Pp. 13-72.
- Schwentenius Rindermann, Rita y Gómez Cruz, Manuel Angel (1997). *El litchi – la fruta más fina del mundo. Mercado mundial y perspectivas para México*. Universidad Autónoma Chapingo, México. 121 pp.
- Schwentenius Rindermann, Rita (Coordinadora), (1997). "Sistemas agroindustriales en México. Indicadores, situación actual y perspectivas". Mimeo, Doctorado en Problemas Económicos Agroindustriales y el CIESTAAM de la Universidad Autónoma Chapingo, Rabobank. México. 169 pp.
- Schwentenius Rindermann, Rita; Gómez Cruz, Manuel Angel y Williams, Gary W. (coordinadores), (1998). *NAFTA and agriculture is the experiment working?*. Universidad Autónoma Chapingo, Texas Agricultural Market Research Center, Center for North American Studies, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), Center for Study of Western Hemispheric Trade, Center for International Business Education and Research. México. 396 pp.
- Shwedel (1994). "La competitividad del sector agroindustrial", en Clavijo, Fernando y Casar, José I. (Coordinadores), en "La industria mexicana en el mercado mundial. Elementos para una política industrial". Fondo de Cultura Económica, lecturas No. 80. México, 1994. Primera edición, México. 9-93. Pp.

Tamayo Flores, Rafael (1999). "Mexico's industrial structure and growth performance by states: a shif-share analysys, 1988-1993". Documento de trabajo No. 73. Centro de Investigación y Docencia Económica. México.

Trist, Eric (1983), "Refernt Organizations and the Development of
Oterorganizational Domains ", Human Relation , 36/2: 269-284.

Tully, S. (1993) "The Modular Corporation", . Fortune, 8 debrero: 106-115.

Torres Torres, Felipe (1997). *Dinámica económica de la industria alimentaria y patrón de consumo en México*. Universidad Nacional Autónoma de México- Instituto de Investigaciones Económicas, México, 231-257 pp.

Torres Torres, Felipe y Gasca Zamora, José (1997). "La reorganización productiva de la industria alimentaria en México". Revista Comercio Exterior, Vol. 47. Núm. 12, diciembre, México, pp. 1018-1023

Tozanil, S. (1998), "Capital concentration among the Food Multinational, Entrerprises and Development of the Word's Agro Food System", IJTM, Vol. 16, núm. 7.

Universidad Autónoma Chapingo (1991). *La agroindustria y la organización de productores en México*. Dirección de Difusión Cultural, Centro de Investigaciones Económicas Sociales Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial, Programa Integración Agricultura Industria. México, 1994 pp.

Vergara, Rodolfo (1999). "El Redescubrimiento de las Instituciones. La Base Organizativa de la Política de James March y Johan Olsen.

Vigorito, Raúl (1994). "La transnacionalización agrícola en América Latina". Estudios Agroindustriales. Centro Editor de América Latina, S.A. Buenos Aires, pp. 44-109

- Warren, Roland L. (1967) "The Interorganizational Field as a Focus for Investigation"., *Administrative Science Quarterly*, 12: 396-419.
- Weber, Ed; Triomphe, Bernard y Fiorentino, Raúl (1999). "Rural agroindustry in Latín América. An evaluation of the PRODAR Network". file:A/indruralal.htm.
- Weiss, L. (1988). *Creating Capitalism: The State and Small Bussiness since 1945*, Oxford: Blackwell.
- Williamson , Oliver E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Nueva York: Free Press.
- Williamson, Oliver E, (1991) "Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives", *Administrative Science Quarterly*, 31: 269-296.
- White, Harrison; Bormar y Ronald L. Breiger, " Social Estructure From Multiple networks, : Blockmodels of Roles and Posiotivion", *American Joval of sociology*, 1976,pp. 730-780.
- Winkleman, Michael et al. (1993). "The Outsourcing Source Book", *Journal of Business Strategy*, 15/3: 52-58.
- Wong González, Pablo., et al (1994). " Especialización regional y reestructuración del sector agrícola de Sonora" en *Sonora, Economía y Cultura Alimentaria*. Sonora, CIAD/Centro de Investigación y Estudios Superior en Antropología Social.
- _____ (1997). "Integración de América del Norte.

Implicaciones para la competencia internacional de regiones”, en Ibarra Escobar, Guillermo (compilador). *Relaciones México-California. Más allá de la frontera*. Universidad Autónoma de Sinaloa-Sistema de Investigación del Mar de Cortés. Culiacán Rosales, Sinaloa, México, pp. 17-61.

Yin. R. (1994) Case Study Research. Design and Methods. Unides States of America, Sage publications.

Artículos y ponencias

Arroyo Ortiz Juan Pablo. “ El TLC y la modernización economía.” En revista Comercio Exterior, vol. 44. México, junio 1994, p. 507.

BUZO de la Peña , Ricardo , “México frente al Tratado de Libre Comercio de América Norte. El ingreso de la globalización de la economía mexicana,” en Morales Aragón , Eliécer (coordinador). La nueva relación de México con América del Norte, UNAM. México, 1994,p. 17.

CALVA, Jose Luis, “efectos de un tratado de libre comercio en el sector agropecuario mexicano”, ponencia presentada ante el seminario Implicaciones del Tratado de Libre Comercio entre México. Estados Unidos y Canadá en el sector agropecuario, en el Colegio de Posgraduados del Centro de economía, otoño de 1991,p. 17.

GOMEZ, Cruz Manuel A,. Et al. “La producción de hortalizas en Mexico”, en Jose Luis Calva , et al La Agricultura mexicana frente al Tratado de Trilateral ,.CINESTAAM, ChapingoEstado de Mexico, 1999,pp. 33,49-50.

GOMEZ, Cruz Manuel A,. Et al. “La producción de hortalizas en Mexico”,Frente al Tratado de Libre Comercio con EU y Canada”, en Calva , Jose Luis Calva, et al ., La agricultura mexicana frente al tratado I bilateral CIESTAAM- Chapingo, Estado de Mexico, 1992,pp. 39-40.

GOMEZ, Cruz Manuel Angel,. Et al., el consumo de hortalizas en mexico, CIESTAAM- Universidad Autonoma de Chapingo, reporte de investigación.

GOMEZ, Cruz Manuel Angel, y SCHWENTESIUS Rinderman, Rita, “Mexico en

el mercado hortícola mundial algunos datos”, en revista Comercio Exterior , vol. 44 Mexico, abril 1994, num. 4, pp. 340-342-345-348.

GOMEZ, Cruz Manuel Angel, y SCHWENTESIUS y Rindermann, Rita “El Sistema hortofrutícola en Mexico frente al TLC”, en Calva, Jose Luis , Alternativas para el campo mexicano , t.i. Fontamara UNAM-Friedrich Ebert Stiftung, Mexico, 1993,pp. 103-105.

GOMEZ, Cruz Manuel Angel y SCHWENTESIU Rindermann, Rita ,TLC y Mercado hortícola. El caso del jitomate , pepino, chile bell y calabacita, ponencia, chapingo, Edo. De Mexico , 1997,pp. 10-13.

GOMEZ, Cruz Manuel Angel y SCHWENTESIU Rindermann, Rita, competitividad de la producción hortícola mexicana en el mercado norteamericano, Tendencias a tres años del TLC, CIESTAAM (Programa interdisciplinario integración agricultura industria), Universidad de Chapingo,Chapingo, Estado de Mexico, abril 1997.

GONZALEZ Iñigo, J. F., “Es mejor fumar la pipa de la paz,” en revista Hortalizas, Frutas y Flores, Mexico, enero 1996,p.5.

GUERRA Ochoa , Maria teresa, “La fuerza de trabajo en horticultura sinaloense,” en Grammont, Hubert C. Y Tejera Gaona, Hector (Coordinadores), La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio. Los nuevos actores sociales y procesos politicos en el campo, Plaza Valdez y Editores , vol. IV, Mexico, 1996,pp. 99, 130.

MUÑOZ Rodríguez, Manrubio, “Tomates divinos con larga vida de anaquel”, en revista, Hortalizas, Frutas y Flores , Mexico diciembre 31 de 1995,p. 19.

Montaño Hirose Luis (2000) “ La tranferencia de modelos organizacionales. Una propuesta analitica. El Ejemplo de la administración de la calidad” en administracion y organizaciones . Universidad Metropolitana unidad Xochimilco Mexico. Pp. 9-23.

POSADA Segura, Florencio y Pompa Guillern, Agustín, "La realidad de Sinaloa," en El Debate de Culiacán, 24 de septiembre de 1994, p. 6ª.

TEN Kate Adrian, "El ajuste estructural de México dos historias diferentes," en revista de Comercio Exterior, vol. 42, num. 6 México, junio de 1992, pp. 521-522.

ZAPATA Martí, Ricardo y Gabriele, Alberto, "Conclusiones de la ronda de Uruguay: Resultados e implicaciones," en revista Comercio Exterior, vol. 44, num. 6, México, junio de 1994, p. 528-529.

Inostroza Fernández Luis Alberto, y Bolívar Espinoza Augusto Gardy, Los corredores Bioceánicos, en la integración Regional de México (Instrumentos para el análisis e Implementación de políticas de integración), Ponencia presentada en el LI Congreso Internacional de Americanistas (Repensando las Américas en los umbrales del siglo XXI) Simposium: EPS-2 "Análisis Comparativo de la Integración Regional Latinoamericana y Caribeña", Santiago de Chile, 14-18 de julio del 2003.

Informe documental de la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa, Precios y subsidios para la producción de cultivos agrícolas, ponencia presentada por los miembros de la CAADES al Foro de consulta popular para la alimentación, convocado por el mismo organismo.

Informe documental de la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa, Mercadeo de productos hortícolas, ponencia presentada por miembros de la CAADES, en Simposio nacional sobre fisiología y tecnología poscosecha de productos hortícolas en México.

Fracasaron las expectativas de exportación de hortalizas", en El Financiero, 22/junio/95.

"La Producción mundial del tomate fresco", en revista Claridades

Agropecuarias , Num 25. septiembre de 1995., pp. 16,18,19.

“Mano de obra de menores, en revista Panorama Agropecuario La revista del Noroeste, num., 66, Los Mochis, Sinaloa, pp. 18-20.

Revistas

Revista Claridades Agropecuarias , Num. 25, septiembre de 1999 pp. 16,18,19.

Revista Comercio Exterior, vol. 44 num. 4, Mexico, abril 2000, pp. 340-342,345,348.

Revista Comercio Exterior, vol., 44, Mexico, junio 2000, p. 507.

Revista Comercio y Desarrollo, año 1. Vol. 1 num, 5, mayo-junio 1978,pp. 14-15, 21- 22.

Revista Comercio Exterior, vol. 42,. Num. 6 Mexico, junio de 1992., pp. 521-522,530.

Revista Comercio Exterior, vol. 44 num., 6 Mexico, junio de 1994, p. 528-529.

Revista Comercio y Desarrollo, año 1 noviembre-diciembre , 1977, num 2 vol. 1 , pp. 1-22.

Revista Estudios Economicos , num. 2 El Colegio de Mexico, Mexico, 1991, pp. 232, 236, 267, 268.

Revista Hortalizas y frutas y Flores, Mexico, diciembre 1998, pp. 13,16, 33-36.

Revista Hortalizas , Frutas y Flores, diciembre 31 de 1996,pp. 8-10.

Revista Hortalizas, Frutas y Flores , agosto 31 de 1996,p. 16.

Revista Integración económica, vol. LVIII 225, julio-septiembre de 1998, pp. 17-82.

Revista Panorama Agropecuario. La revista del Noroeste num. 66. Los Mochis, Sinaloa, pp. 18-20.

Revista productores de Hortalizas agosto 31 de 1996, p. 13.

Revista Invertir en México, edición sobre Sinaloa, p. 15.

Revista Trabajo num. 10, CONACYT-Universidad Autónoma Metropolitana, México, 1991-23.

Barba Álvarez Antonio (2000) "cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración" Revista Iztapalapa año , 20 numero 48 enero-junio de 2000, Universidad Autónoma Metropolitana, México. Pp. 11-34.

Solís Pérez y Barba Álvarez (1997) " Cultura en las organizaciones enfoques y metáforas de los estudios organizacionales " Vertiente editorial, México.

Otras publicaciones y tesis

Alvarado Altamirano Sergio, Cambio Organizacional Factores contextuales y

Dinamicas interorganizacionales: El Caso de la Empresa PROJUBE, S.A. de C.V. Tesis Inédita para obtener el grado de Dr. En Estudios Organizacionales de la Universidad Autonoma Metropolitana Unidad Ixtapalapa, Mexico, D.F. 20 de mayo de 2003.

GOMEZ, Cruz Manuel Angel y SCHWENTESIU Rindermann, Rita, TLC y mercado hortícola. El caso de jitomate, pepino, chile bell, y calabacita, CISTAM, Universidad de Chapingo, Estado de Mexico, 1995, p. 1997.

CAAD

CNPH

KARAMANOS Perez , Basilio, Financiamiento al desarrollo hortícola en el Estado de

Sinaloa a través de las políticas del crédito bancario, tesis inédita para obtener el grado de maestro en administración en la UAS , Culiacán, Sin., 20 de septiembre de 1995 (asesorada por el doctorante en ciencias sociales Ezequiel Aviles Ochoa).

SARH (Planeación n.), Anuarios estadísticos de la producción agrícola de los Estados Unidos Mexicanos (varios números),.

INEGI, 10 años de indicadores económicos y sociales de México, 1986.

Sánchez Valero Juan Gabriel "El Cluster Hortícola en Sinaloa aspectos

teóricos y empíricos. Tesis inédita para obtener el grado de Maestro en Ciencias en Estudios Organizacionales de la UAM Ixtapalapa, Los Mochis , Sinaloa. Agosto 2001.

Mendivil Barreras Ramón. "Redes de Organización Agroindustriales Zona

Norte de Sinaloa. Tesis Inédita para obtener el grado de Maestro en Estudios Organizacionales de la UAM, Ixtapalapa, Los Mochis, Sinaloa, septiembre de 2001.

Banco de México, Estadísticas históricas /balanza de pagos.

SPP, Sistema de cuentas nacionales.

Comisión para la Investigación y Defensa de las Hortalizas, Estudio del

mercado del tomate en Estados Unidos, CAADES, Culiacán, octubre de 1994.

CAADES Y UARES, Información y Estadística (de manejo interno).

CNPH, Boletines anuales, temporadas 1974/1975, 1978/1979, 1979/1980,

1984/1985, 1989/1990. 1999/200, 2000/2001, 2001/2002.

RED Book México, " Quien hace que en la industria hortofruticola", (Flash informativo RBCS) de Guadalajara, marzo de 1997.

Porter Michel, lo que se necesita para convertir a México en una economía competitiva , conferencia vía satélite dictada

SAGAR, Diagnostico y perspectivas de flores, frutas y hortalizas en los mercados internacionales , México, septiembre de 1997.

Logística de las exportaciones , Productores de Hortalizas, año 6 num. 1, enero 1997,pp. 8-10.

Fuente documental

Información sobre tasas TIIP, THE, Libor, CPP, Cetes y prima rate proporcionada por Bancomext Sinaloa.

Costos de producción de 1996 a 2001(información de CAADES) y también de Comercialización de 1996 y 2001.

Informe de CAADES relativo a la exportación sinaloense hasta el 2 de septiembre de 2002.

Listado proporcionado por el Trocadero de la CAADES denominado Embarques por Embarcador/distribuido 2001-2002.

Relación proporcionado por el Trocadero de la CAADES denominado concentrado Distribuidor/ Productos exportados del 01/10/2001 al 04/05/2002.

Periódicos

El Financiero (nacional)

La Jornada (nacional)

El Debate (Los Mochis)

Noroeste (Los Mochis)

El Sol de Sinaloa (Culiacán, Sinaloa)

A Discusión (Culiacán, Sinaloa)

Informantes claves

INFORMATAS CLAVES

ASESORIA	NOMBRE	CARGO
Asesoría	Arturo Espinoza Guerrero	Gerente de AGRONET
Asesoría	Jorge Sánchez Sandoval	Catedrático del Postgrado UAS
Asesoría	Jesús Ramón Ibarra Alejo	Director de ICAM UDEO
Asesoría	Jaime Robles Castro	Agricultor.
Asesoría	Mario Haroldo Robles Escalante	Gerente de CIDH
Asesoría	Marco Antonio Liera Carvajal	Director Fiscal SHCPES
Entrevista	Gustavo Ariel Apodaca Ibarra	Gerente de AARFN
Entrevista	Efraín Robles Ussher	Gerente de AARFS
Entrevista	Gilberto E. Lugo López	Gerente de la AARSP
Entrevista	Florencia Angulo Gálvez	Gerente de la AARM
Entrevista	Juan E. Habermann Gastélum	Gerente de la AARC
Entrevista	Fernando Aguado Novoa	Gerente de la AARSL
Entrevista	Juan Martín García López	Gerente de la AARE
Entrevista	José Guillermo Zendor Uribe	Gerente de la AARB
Entrevista	Ignacio Jesús Quevedo Ochoa	Gerente de la AARLC
Entrevista	Juan Tachna Félix	Representante de grupo hortícola Las Espinitas Los Mochis, Sinaloa.
Entrevista	Miguel Agustín Luque Miranda	Gerente de Agrícola Luques, A.C. de C.V
Entrevista	Cesar Heredia Romero	Contacto de Agrícola Bacurato, S.A. de C.V
Entrevista	Jonas Lin Castro	Contacto de Aurora Produce, S.A. de C.V.
Entrevista	Ricardo Aguirre	Contacto de Agrícola Santa Veneranda, S.P.L. de A.C
Entrevista	Jorge M. Hernández Quiñónez	Contacto de don Venancio, S.R.L. de R.L
Entrevista	Jaime Alfredo Robles Castro	Propietario de la Lobria Empaque
Entrevista	Rolando Mendiivil Rascon	Contacto de Natural Produce, S.A. de C.V
Entrevista	Roberto Campean Meléndrez	Propietario de Empaque Ca
Asesoría	Dr. Sergio Alvarado Altamirano	Especialista en Teoría Institucional UAS

Índice de cuadros

	Paginas	
Cuadro No. 1.-	Visión de los campos organizacionales	37
Cuadro No. 2.-	El viejo y el nuevo institucionalismo	39
Cuadro No. 3.-	Organizaciones diferentes con individuos	43
Cuadro No. 4.-	Diferentes enfoques respecto al concepto de agroindustria	48
Cuadro No. 5.-	Programas para el desarrollo de la agroindustria en Sinaloa	75
Cuadro No. 6.-	Países de América latina y su nivel de posicionamiento	97
Cuadro No. 7.-	Atributos de los paradigmas cualitativos y cuantitativos	123
Cuadro No. 8.-	Características del paradigma fenomenológico	124
Cuadro No. 9.-	Anexo de estudio de caso	127
Cuadro No. 10.-	Fuentes de evidencias, fortalezas y debilidades	142
Cuadro No. 11.-	Composición del volumen exportado de hortalizas del Estado de Sinaloa	207
Cuadro No. 12.-	Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Ahome	211
Cuadro No. 13.-	Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Guasave.	217
Cuadro No. 14.-	Organizaciones hortícolas que dan forma al campo organizacional del Municipio de Culiacán.	219
Cuadro No. 16.-	Asociaciones agrícolas del Estado de Sinaloa.	222

Índice de Figuras

		Paginas
Figura No. 1.-	Diamante Competitivo para la agroindustria del Estado de Sinaloa	65
Figura No. 2.-	Diagrama del Funcionamiento de la agroindustria en el Estado de Sinaloa	66
Figura No. 3.-	Propuesta para que el gobierno fomente la creación de cluster en el Estado de Sinaloa	67
Figura No. 4.-	Propuesta para que el sector productivo fomente la creación de cluster en el Estado de Sinaloa	67
Figura No. 5.-	Microregión: Organizaciones horticolas en Sinaloa	209
Figura No. 6.-	Como se estructura el campo organizacional hortícola en el Estado de Sinaloa.	234
Figura No. 7.-	Como se estructura el campo organizacional agroindustrial en el Estado de Sinaloa	235
Figura No. 8.-	Acuerdos de problemáticas clave de las organizaciones horticolas en el Estado.	240
Figura No. 9.-	Proceso de construcción del campo organizacional hortícola y agroindustrial en Sinaloa.	241

Siglas

ALC:	Acuerdo libre de Comercio en Canadá
AARC:	Asociación de Agricultores del Río Culiacán
AARFN	Asociación de agricultores del Río Fuerte Norte
AARSP	Asociación del Río Sinaloa Poniente
AARFS	Asociación de Agricultores del Río Fuerte Sur
AARSO	Asociación de agricultores del Río Sinaloa Oriente
AARM	Asociación de agricultores del Río Mocorito
AARSA	Asociación de agricultores del Río San Lorenzo
AARE	Asociación de los agricultores del Río Elota
AARB	Asociación de agricultores del Río Baluarte
AARLC	Asociación de agricultores del Río Las Cañas
AGRONET	Agricultor de exportación en línea
Bancomex:	Banco de Comercio Exterior
Canacintra:	Cámara Nacional de la Industria y la Transformación
C.P.:	Comunidad del Pacifico.
CAADES:	Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa.
C.M.	Colegio de México
CNPH:	Confederación de Productores de Hortalizas
CIDH:	Comisión de Investigación y Defensa de las Hortalizas
CIESTAAM:	Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial
CEE:	Comunidad Económica Europea
CONAL:	Comisión Nacional de Alimentación
CIAT:	Comisión Interamericana del Atún Tropical
CEPAL:	Comisión Económica para América Latina
Conafe:	Comisión Nacional de Fomento a la Educación
CIAPAN:	Centro de Investigaciones Agrícolas del Pacifico Norte
CNA:	Consejo Nacional Agropecuario
CTM:	Confederación de Trabajadores de México
DTPS:	Dirección del Trabajo y Previsión Social
EPAA:	Fresh Produce Association of the Americas
FTC:	Florida Tomato Committee
FTE:	Florida Tomato Exchange
FTGE:	Florida Tomato Growers Exchange
FBPGE:	Florida Bell Peppers Growers Exchange
FFVA:	Florida Fruit and Vegetable Association
FAO:	Food Agriculture Organization
Ferromex:	Ferrocarriles Nacionales
Ferromex:	Ferrocarriles de México
GATT:	Acuerdo General de Comercio y Tarifas (por sus siglas en ingles)
ITAM:	Instituto Tecnológico de Autónomo de México
IED:	Inversión Extranjera Directa
IIEC:	Instituto de Investigaciones Económicas
IIES:	Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales
IMSS:	Instituto Mexicano del Seguro Social
INEGI:	Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática
NAFTA:	Tratado de Libre Comercio de América del Norte (siglas en ingles)
OMC:	Organización Mundial de Comercio

PACA:	Perishable Agricultural Commodities Act.
Prodesja:	Programa de Desarrollo de Jornaleros Agrícolas
PIB:	Producto Interno Bruto
SARH:	Secretaria de Agricultura y Recursos Hidráulicos
SAGDER:	Secretaria de Agricultura Ganadería y Desarrollo Rural
SNTAC:	Sindicato Nacional de Trabajadores del Campo
TLCAN:	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UAS	Universidad Autónoma de Sinaloa
U.A.M.	Universidad Autónoma Metropolitana
UACH:	Universidad Autónoma de Chapingo
UARES:	Unión Agrícola Regional del Estado de Sinaloa
UNAM:	Universidad Nacional Autónoma de México
UNE:	Unión Economiza
UNPH:	Unión Nacional de productores de Hortalizas
UP:	Unión Pacific
USITC:	Comisión de Comercio Internacional de Estados Unidos (por sus siglas en ingles)
USDA:	United States Departament of Agriculture



Caso abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

DISERTACION PUBLICA

IDONEA COMUNICACION DE RESULTADOS

CAMPO ORGANIZACIONAL DE LA AGROINDUSTRIA EN SINALOA: EL CASO HORTICOLA.

Con base en la Legislación de la Universidad Autónoma Metropolitana, en la Ciudad de Mazatlán, Sinaloa, se presentaron a las 12:15 horas del día 18 de diciembre del año 2003, en la Universidad Autónoma de Sinaloa, los suscritos miembros del jurado designado por la Comisión del Posgrado

DR. LUIS ALBERTO INOSTROZA FERNANDEZ;
DR. SANTOS LOPEZ LEYVA Y
DR. ADOLFO MIR ARAUJO

bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último se reunieron para proceder a la Disertación Pública de Doctor en:

ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

ANTONIO ENRIQUE ACOSTA PEREA



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
DIRECCION DE SISTEMAS ESCOLARES



sa abierta al tiempo

presentó una comunicación de resultados, cuya denominación aparece al margen y de acuerdo con el artículo 78 fracciones I, II, III y V del Reglamento de Estudios Superiores de esta Universidad, los miembros del Jurado resolvieron:

ANTONIO ENRIQUE ACOSTA PEREA
FIRMA DEL INTERESADO

APROBADO

REVISOR

LIC. CARMEN FLORENS FABREGAT
DIRECCION DE SISTEMAS ESCOLARES

Acto continuo, el Presidente del Jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

VISTO BUENO

DR. RODRIGO DIAZ CRUZ
DIRECTOR DE DIVISION

PRESIDENTE

DR. LUIS ALBERTO INOSTROZA
FERNANDEZ

VOCAL

DR. SANTOS LOPEZ LEYVA

SECRETARIO

DR. ADOLFO MIR ARAUJO