

# UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

---

DIVISION DE CIENCIAS AGRONOMICAS



“LA PLANEACION ESTRATEGICA PARA UN DESARROLLO RURAL  
SUSTENTABLE EN EL ESTADO DE JALISCO (1995-2001).”

## TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

INGENIERO AGRONOMO

P R E S E N T A

JUAN FERNANDEZ DEL VALLE BICKEL

GUADALAJARA, JAL. DICIEMBRE DE 1995

**TESIS**

**" LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA UN DESARROLLO RURAL  
SUSTENTABLE EN EL ESTADO DE JALISCO ( 1995 - 2001 ) "**

" LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA UN DESARROLLO RURAL  
SUSTENTABLE EN EL ESTADO DE JALISCO ( 1995 - 2001 ) "

JUAN FERNÁNDEZ DEL VALLE BICKEL

GUADALAJARA, JALISCO 1995.

TESISTA

JUAN FERNÁNDEZ DEL VALLE BICKEL.

DIRECTOR DE TESIS

M. en Cs. CARLOS AGUIRRE TORRES.

ASESORES DE TESIS

M. en Cs. JAVIER VÁZQUEZ NAVARRO.  
ING. HUMBERTO MARTÍNEZ HERREJÓN.

A Patrice Bouisset, Carlos Aguirre Torres, Francisco J. Mayorga Castañeda y Rodrigo Díez de Sollano Elcoro; por que de una u otra forma ellos han contribuido fuertemente en la adopción de la visión que, hoy en día, poseo sobre el campo y su contexto.

A Francisco Fernández del Valle Ancira por que de algún modo este es un logro suyo.

A Jorge Fernández del Valle Bickel por sus últimos comentarios; siempre los tendré presentes.

¡Gracias a los dos!

## RESUMEN

Existe una gran preocupación por el proceso de empobrecimiento sistemático del sector rural, con una población en aumento, predios agrícolas cada vez más pequeños, degradación continua del medio ambiente y una producción per cápita de alimentos que se mantiene estática o disminuye. Ante esta crisis cada vez más profunda, se ha convertido en una prioridad impedir el colapso de la agricultura y la ganadería, transformándolas en actividades más sustentable y productiva.

Puesto que, un sistema agropecuario es una combinación de recursos naturales, fuerza de trabajo y medios de producción, se percibe el hecho de que, dicho sistema, es más que una serie de prácticas tecnológicas que deben modernizarse. Los sistemas de producción son el resultado y la expresión concreta de aspectos ecológicos, sociales, culturales, productivos y tecnológicos que se organizan para satisfacer las necesidades de los productores y de la sociedad rural.

Ante este postulado, se ha recurrido a fundar el presente documento bajo el concepto de desarrollo sostenido, tomando como base la definición establecida por la Fundación Friedrich Ebert:

El desarrollo sostenido es un proceso de cambio en el cual se encuentran en armonía la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y el cambio institucional, de manera tal que aumente el potencial, tanto actual como futuro, de satisfacer las necesidades y aspiraciones de los seres humanos.

Bajo este concepto y apoyado en los principios de la planeación estratégica, la Secretaría de Desarrollo Rural, del Gobierno del Estado de Jalisco, llevó a cabo una serie de talleres en todas y cada una de las 8 zonas establecidas como regiones geográficas para el desarrollo

rural, con la participación de técnicos de la propia secretaría y aproximadamente 800 personas representantes, todos ellos, de los diversos sectores productivos del medio.

A través de esta dinámica se generó un diagnóstico del sector rural de la entidad en el cual se establece un círculo vicioso que ha impedido al productor, a lo largo de los años, salir de la crítica situación en la que se encuentra. Sin embargo, la situación actual, aunque difícil, señala algunos puntos de importancia que permitirán atacar la cadena que enlaza el mencionado círculo, aunque difícilmente se podrá llegar a romperlo sin no se implementan nuevas estrategias y líneas de acción.

Por ello, es importante afrontar los retos que la actualidad nos plantea, apoyados en el análisis de las tendencias que, en los diversos aspectos que actúan sobre el sistema productivo del campo, se presentan. De esta manera, se logrará establecer dichas estrategias, de manera clara y precisas, que permitan romper la cadena en la totalidad de los puntos que la unen para lograr proyectar, en el mediano y largo plazo, un desarrollo rural que perdure con el tiempo, sin diezmar los niveles de bienestar común de las generaciones actuales y venideras.

## ÍNDICE GENERAL

	pág.
Índice de gráficas.	i
Índice de cuadros.	ii
Índice de esquemas.	iii
<b>I.- INTRODUCCIÓN.</b>	<b>1</b>
1.1 Importancia y justificación.	1
1.2 Objetivos.	2
1.3 Supuesto.	2
<b>II.- METODOLOGÍA.</b>	<b>3</b>
<b>III.- CONCEPTOS.</b>	<b>5</b>
3.1 Agroecología.	5
3.2 Desarrollo rural sustentable.	7
3.3 Desarrollo rural integral.	9
<b>IV.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.</b>	<b>12</b>
4.1 Definición.	12
4.2 Talleres de planeación para el desarrollo rural.	13
4.3 Metodología de análisis de la información de los talleres de planeación.	15
<b>V.- DEFINICIÓN DE VARIABLES.</b>	<b>17</b>
5.1 Situación actual.	17
5.1.1 Comercialización.	17
5.1.2 Importaciones.	20

	pág.
5.1.3 Mercado.	23
5.1.4 Apoyos federales.	23
5.1.5 Agroindustria.	23
5.1.6 Descapitalización.	29
5.1.7 Recursos naturales.	29
5.1.8 Cadenas productivas.	29
5.1.9 Emigración.	31
5.1.10 Tecnología.	31
5.1.11 Tecnología y poder de negociación.	31
5.1.12 Estrategia macroeconómica.	36
<b>VI.- ANÁLISIS DE VARIABLES.</b>	<b>38</b>
6.1 Situación a corto plazo.	38
6.1.1 Organización para compras y ventas.	28
6.1.2 Reducción temporal de importaciones.	40
6.1.3 Compradores más exigentes.	41
6.1.4 Mínima intervención federal.	41
6.1.5 Importación de alimentos procesados.	42
6.1.6 Participación en agroindustrias.	42
6.1.7 Carteras vencidas.	42
6.1.8 Beneficios y perjuicios de la devaluación.	44
6.1.9 Reestructuración de la cadena productiva.	44
6.1.10 Regresión tecnológica.	45
6.1.11 Requisitos para exportar.	45
6.1.12 Alianzas estratégicas.	45
6.1.13 Concentración de riquezas.	47
6.2 Pronóstico del sector rural en el mediano y largo plazo.	47

	pág.
6.2.1 Participación del sector agrícola en el producto interno bruto.	47
6.2.1.1 Tendencias.	47
6.2.1.2 Retos.	48
6.2.2 Población económicamente activa (PEA) y emigración.	49
6.2.2.1 Tendencias.	49
6.2.2.2 Retos.	49
6.2.3 Producción y precio de los alimentos.	53
6.2.3.1 Tendencias.	53
6.2.3.2 Retos.	53
6.2.4 Sustentabilidad ecológica.	57
6.2.4.1 Tendencias.	57
6.2.4.2 Retos.	57
6.2.5 Generación de divisas.	57
6.2.5.1 Tendencias.	57
6.2.5.2 Retos.	58
6.2.6 Productos procesados.	58
6.2.6.1 Tendencias.	58
6.2.6.2 Retos.	58
6.3 Objetivo de desarrollo rural para 2001 en el Estado de Jalisco.	59
6.4 Objetivos específicos.	59
6.5 Estrategia general.	60
<b>VII.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	<b>62</b>
<b>VIII.- BIBLIOGRAFÍA.</b>	<b>65</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1.- Ejemplo de cadena de intermediación de hortalizas o frutas.	19
Gráfica 2.- Índice de precios de algunos productos agropecuarios.	21
Gráfica 3.- Superficie cosechada de cártamo y copra de 1985 a 1994	22
Gráfica 4.- Frontera agrícola, pecuaria y forestal del Estado de Jalisco.	24
Gráfica 5.- Incremento de la cartera vencida.	25
Gráfica 6.- Evolución de la privatización en el agro.	26
Gráfica 7.- Niveles de aranceles en México.	26
Gráfica 8.- Valor de las importaciones con permiso previo.	27
Gráfica 9.- Apoyos al campo en otros países.	28
Gráfica 10.- Decapitalización del campo.	30
Gráfica 11.- Balanza comercial agropecuaria y agroalimentaria.	32
Gráfica 12.- Evolución de la población de la Zona Metropolitana de Guadalajara.	32
Gráfica 13.- Migración a los Estados Unidos.	33
Gráfica 14.- Crecimiento de disponibilidad de información.	36
Gráfica 15.- Cartera agropecuaria ( agosto 1995 ).	43
Gráfica 16.- Porcentajes de reducción del empleo.	46
Gráfica 17.- Participación de la agricultura en el producto interno bruto 1990.	48
Gráfica 18.- Población económicamente activa y población.	50
Gráfica 19.- Proyección demográfica para Jalisco.	51
Gráfica 20.- Evolución de los municipios de la Zona Metropolitana de Guadalajara.	52
Gráfica 21.- Índice de precios internacionales de exportación de granos, oleaginosas, cármicos, lácteos y azúcar 1990-1992.	55

**ÍNDICE DE CUADROS**

	pág.
Cuadro 1.- Modelo de planeación estratégica.	14
Cuadro 2.- Distritos de desarrollo rural.	15
Cuadro 3.- Variación de ventas de insumos y servicios agropecuarios 1985/1992.	33
Cuadro 4.- Efectos de la crisis en los hábitos de consumo, compra y entretenimientos.	34
Cuadro 5.- Ventajas competitivas por acceso a tecnología.	35
Cuadro 6.- Calendario de desgravación arancelaria de los productos con potencial exportador.	37
Cuadro 7.- Producción de la OCDE.	54
Cuadro 8.- Producción de 15% en tres años en los precios de intervención de carne de bovino.	56

**ÍNDICE DE ESQUEMAS**

	pág.
Esquema 1.- Situación actual del sector rural.	18
Esquema 2.- Situación a corto plazo del sector rural.	39
Esquema 3.- Enfoque global para un nuevo esquema de desarrollo.	61

## **I.- INTRODUCCIÓN.**

### **1.1 Importancia y justificación.**

La coordinación, el entendimiento y la compatibilidad de programas de gobierno en sus distintos niveles ( Federal, Estatal, Municipal ) son factores imperantes en la búsqueda de un desarrollo nacional ordenado y congruente con los esquemas de crecimiento actual.

Es preciso transformar las instituciones y programas de apoyo al campo; se deben descentralizar las funciones y recursos para consolidar y responder con prontitud y eficiencia los requerimientos productivos de jornaleros, ejidatarios y pequeños propietarios.

Para lograr esto, es necesario reconocer los espacios de autonomía de las comunidades políticas y del respeto a los universos de competencia de cada uno de los órdenes gubernamentales, a fin de articular la soberanía de los estados y la libertad de los municipios con las facultades constitucionales propias del Gobierno Federal.

Un verdadero plan de desarrollo agropecuario no puede surgir de una elite dirigente, sino más bien, debe surgir del consenso de aquellos que, de una u otra forma, estén involucrados en la actividad, de tal manera que la estructuración de programas se desenvuelva en torno a las necesidades particulares y sentidas de los propios usuarios.

El establecimiento de una estructura, a través de la cual se logren captar inquietudes, necesidades y expectativas, de los diversos sectores involucrados, ante un futuro incierto, es vital para la creación de una verdadera programación de apoyo al campo jalisciense.

El presente trabajo pretende conjuntar las inquietudes externadas por los productores agropecuarios, captadas por la Secretaría de Desarrollo Rural durante los Talleres de

Planeación, con la información obtenidas de los trabajos elaborados con anterioridad por la Universidad de Guadalajara y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey; con el objeto de generar un diagnóstico del sector rural que permita visualizar las perspectivas del agro jalisciense en el mediano y largo plazo, en la búsqueda de un desarrollo rural sustentable.

### **1.2 Objetivos.**

Generar un diagnóstico del agro jalisciense que permita visualizar las perspectivas de desarrollo, a mediano y largo plazo, del sector.

Determinar las estrategias a seguir para lograr que el desarrollo del agro jalisciense sea sustentable.

### **1.3 Hipótesis.**

Dado que un todo es el conjunto de sus partes; se logrará hacer sustentable el desarrollo del agro jalisciense en la medida que cada uno de los factores que, en su proceso de desarrollo intervienen, sea sustentable por sí mismo.

## II.- METODOLOGÍA.

La proyección del desarrollo del agro jalisciense, a mediano y largo plazo, implica el análisis y evaluación del entorno actual, con el objeto generar un diagnóstico que permita determinar los puntos que, en su momento, puedan frenar o acelerar un desarrollo de manera tal que éste sea sustentable.

Para lograr tal fin, primeramente se procedió a realizar una revisión bibliográfica de los documentos más recientes, a través de los cuales se enmarcan las tendencias socioeconómicas y políticas de nuestro país y más particularmente del Estado de Jalisco.

Dichos documentos fueron: Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000,

Plan Nacional de Desarrollo ( Buzón de Consulta Popular ),

Jalisco a Tiempo,

Actualización Jalisco a Tiempo y

Jalisco 2000.

Una vez visualizadas las tendencias que se presentan para los años venideros en nuestro estado; se procedió a revisar tanto la información recabada durante los talleres de planeación para el desarrollo rural, como las inquietudes planteadas por los productores durante la implementación de los mismos, con el objeto de generar un diagnóstico, en situación actual, del sector rural de la entidad.

En base a lo anterior, se determinaron las distintas variables que describen el entorno, las cuales una vez cruzadas con las tendencias percibidas mediante la revisión de los documentos antes mencionados, permitieron fijar objetivos y estrategias de acción para el mediano y largo plazo, en la búsqueda de un desarrollo rural sustentable para el Estado de Jalisco.

Paralelamente a la metodología recién descrita, se revisó literatura con el objeto de definir los conceptos medulares necesarios para la realización del presente trabajo, siendo dichos conceptos los siguientes:

Desarrollo rural sustentable,

Planeación estratégica.

### III.- CONCEPTOS.

Existe una gran preocupación por el proceso de empobrecimiento sistemático a que está sometida la agricultura campesina, con una población en aumento, predios agrícolas que son cada vez más pequeños, medio ambientes que se degradan y una producción per cápita de alimentos que se mantiene estática o disminuye. En vista de esta crisis que se hace cada día más profunda, debiera ser un objetivo de la mayor importancia impedir el colapso de la agricultura, transformándola en una actividad más sustentable y productiva.

Altieri y Yurjevic (1989) indican que tal transformación sólo puede darse si somos capaces de comprender las contribuciones potenciales de la agroecología y de incorporar a las estrategias de desarrollo rural de modo que:

- a). mejoren la calidad de vida de los campesinos mediante el desarrollo de estrategias de subsistencia ecológicamente sensible,
- b). eleven la productividad de la tierra,
- c). promuevan la generación de empleos mediante el diseño de tecnología apropiada.

#### 3.1 Agroecología.

La unidad funcional de la naturaleza es el ecosistema, entendido este como el arreglo de componentes bióticos y abióticos que establecen entre sí relaciones de intercambio energético.

La diversidad de ecosistemas y la existencia de diferentes culturas ha permitido, a lo largo de la historia, la presencia de variadas formas de hacer agricultura, que responden a condiciones ecológicas y socio-culturales concretas. La agricultura entonces consiste en la

transformación de estos ecosistemas en agroecosistemas o sistemas de producción y en las relaciones de intercambio de bienes y servicios que se establecen entre los grupos sociales involucrados.

Resultan sugestivas ciertas semejanzas entre los procesos que en la naturaleza determinan la evolución de las especies, con los procesos evolutivos de las especies domesticadas. Entre los procesos que determinan la selección natural de las especies y un grado de complejidad ascendente en los ecosistemas, destacan los fenómenos que originan la diversidad individual, la distribución, la abundancia, la escasez o la extinción de las poblaciones. Estos mismos procesos se manifiestan en los procesos productivos agrícolas, (Hernández X., 1977).

Así pues, la agroecología es un enfoque de la agricultura estrechamente ligado al medio ambiente y sensible socialmente; centrada no solo en la producción sino también en la sustentabilidad ecológica del sistema de producción.

La agroecología, en un sentido más restringido, se refiere al estudio de fenómenos netamente ecológicos dentro del campo de cultivos, tales como relaciones predador/presa, o competencia de cultivo/maleza, (Hecht 1991).

En el corazón de la agroecología está la idea que un campo de cultivo es un ecosistema. Al respecto Altieri y Anderson (1986) señalan que el conocimiento campesino sobre suelo, plantas y procesos ecológicos, cobra una significancia sin precedente en materia agroecológica; y complementa su idea al manifestar que esta disciplina ha surgido como un enfoque nuevo al desarrollo agrícola más sensible a las complejidades de las agriculturas locales, al ampliar los objetivos y criterios agrícolas para abarcar propiedades de sustentabilidad, seguridad alimentaria, estabilidad biológica, conservación de los recursos naturales y equidad junto con el objetivo de una mayor producción, (Altieri, 1987).

En resumen, podemos establecer que, la agroecología propone una visión global de la agricultura que integre la aportaciones de las ciencias agrícolas, de la ecología, de los estudios sobre el desarrollo rural y del movimiento ambientalista, buscando un enfoque alternativo para un desarrollo del agro, más sensible a la complejidad y diversidad de las agriculturas locales, al ampliar los objetivos hacia la sostenibilidad, equidad social, seguridad alimentaria y estabilidad biológica junto con el objetivo de mayor producción.

### **3.2 Desarrollo Rural Sustentable.**

La teoría de sistemas nace como una respuesta al pensamiento reduccionista en las ciencias occidentales. Esta teoría propone analizar los componentes y sus interrelaciones como punto de partida para la comprensión de un fenómeno determinado. Un sistema puede definirse entonces como un conjunto de elementos en una interacción ordenada y constante, no fortuita.

Así pues, un sistema agrícola es una combinación de recursos naturales, fuerza de trabajo y medios de producción (Morales, 1992). Desde esta perspectiva, la agricultura es más que una serie de prácticas tecnológicas que deben modernizarse. Los sistemas de producción son el resultado y la expresión concreta de aspectos ecológicos, sociales, culturales, productivos y tecnológicos que se organizan para satisfacer las necesidades de los productores y de la sociedad rural.

El desarrollo económico y social, tanto en los países industrializados como en los que se encuentran en vías de desarrollo, debe descansar en la base de su sustentabilidad. El desarrollo sostenido es aquel que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades.

Así pues, el desarrollo sostenible promueve, bajo este esquema, el desarrollo de los sistemas agropecuarios, capaces de mantener su producción a través del tiempo.

Para la Fundación Friederich Ebert (S/F), hay dos conceptos que están fundamentalmente ligados a los procesos de administración sostenida de los recursos de la tierra:

1.- Deben ser satisfechas las necesidades básicas de la humanidad, alimentación, vestimenta, vivienda. Esto comprende, antes que nada, prestar atención a las necesidades insatisfechas, lo cual debe convertirse en prioridad.

2.- Los límites del desarrollo no son absolutos pero están impuestos por el estado actual de la organización tecnológica y social y por su impacto sobre los recursos del medio ambiente y en la capacidad que tiene la biosfera de absorber las actividades de los seres humanos. Pero tanto la tecnología como la organización social pueden ser administradas y mejoradas para crear una nueva era de crecimiento económico.

Muchos de los problemas de disminución de los recursos y agotamiento del medio ambiente se originan en disparidades en el poder económico y político. El desarrollo sostenido sólo se puede lograr a través de cambios importantes en las formas de administración del planeta. El crecimiento sostenido depende de que cada nación logre obtener su potencial económico completo, mientras que al mismo tiempo aumente la base del recurso ambiental sobre la cual se debe de basar este desarrollo. Por esto, el desarrollo sostenido no es un estado fijo sino un proceso de cambio en el cual se encuentran en armonía la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y el cambio institucional, y aumente el potencial, tanto actual como futuro, de satisfacer las necesidades y aspiraciones de los seres humanos, (Fundación Friedrich Ebert, S/F).

Es importante hacer notar que, la condición de sustentabilidad del desarrollo no será aplicada sólo a aspectos ecológicos, sino económicos, sociales, y políticos. Al respecto, John

Reganold, et al (1990), explica que para que una granja llegue a ser sostenible debe producir cantidades adecuadas de alimento de alta calidad, proteger sus recursos naturales y ser ambientalmente segura y económicamente redituable, y señala que el concepto de sustentabilidad no es un retorno al pasado, por el contrario combina las formas tradicionales de conservación de los recursos con las tecnologías modernas.

### **3.3 Desarrollo Rural Integral.**

Estudios realizados en el Estado de Guanajuato, tendientes a la estructuración de los programas de desarrollo rural ( La Dignidad Compartida, 1994) manifiestan que dentro de un marco de desarrollo sustentable, más que promover el cambio de las estructuras existentes, se debe promover el desarrollo de las personas basado en la educación, respetando la dignidad humana y haciendo uso de los esquemas tradicionales adecuados a la situación actual, con el objeto de incrementar el arraigo de las raíces de cada individuo.

El desarrollo rural se puede lograr por medio de la transformación interior de las personas y por un cambio radical en la estructura social que permita vivir en la justicia. El desarrollo rural integral, no busca desarrollar un solo aspecto de la persona o de la comunidad, como ordinariamente se ha venido haciendo, sino la totalidad de ella.

El desarrollo integral implica crecer, mejorar, aumentar, cambiar hacia algo superior; pero es importante hacer notar que el cambio no solo es a técnicas agropecuarias más eficaces, o mejores condiciones económicas, también incluye aspectos sociales y personales tales como la conservación y transmisión del acervo cultural de la región, incrementando así la calidad de vida y promoviendo el desarrollo humano del productor para ser parte activa de su propio desarrollo e impulsando el arraigo de los habitantes en sus lugares de origen, (Diez de Sollano, 1995).

Altieri y Yurjevic (1990) señalan que en las condiciones de inestabilidad económica en América, aumentar la producción agrícola para mejorar el ingreso económico del campesino mediante el uso de insumos costosos es una estrategia destinada al fracaso. Por ello, manifiesta que el desarrollo agrícola requiere una perspectiva más integral, sensible a las variaciones ecológicas, a las presiones demográficas, a las relaciones económicas y a la organización social imperante; de manera tal que se impulsen experiencias locales de generación y transferencia de tecnología.

Así mismo, indican que es importante evaluar las experiencias y enfoques de este desarrollo tecnológico y proponen los siguientes indicadores:

**Sustentabilidad:** medida de la habilidad de un agroecosistema para mantener la producción a través del tiempo.

**Equidad:** uniformidad con que son distribuidos los productos del agroecosistema entre productores y consumidores locales.

**Estabilidad:** constancia de la producción bajo un grupo de condiciones ambientales, económicas, de manejo y socio-culturales.

**Productividad:** relación beneficio-costos.

Es importante señalar que los términos de sostenibilidad e integralidad pueden ser utilizados indistintamente dado que ambos conceptos enfocan sus esfuerzos hacia un desarrollo no solo económico, sino social, político y cultural, prestando especial atención a la estabilidad del sistema a través del tiempo.

Debido a que, en la actualidad, el concepto de desarrollo sostenido ha trascendido las fronteras de las actividades primarias, se definirá dicho concepto , para fines prácticos del presente trabajo, de la siguiente manera:

El desarrollo sostenido es un proceso de cambio en el cual se encuentran en armonía la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y el cambio institucional, de manera tal que aumente el potencial, tanto actual como futuro, de satisfacer las necesidades y aspiraciones de los seres humanos, (Fundación Friedrich Ebert, S/F).

#### **IV.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

Nuestro país, y por qué no el mundo entero, atraviesa por un constante cambio. Esta situación ha obligado a tomar decisiones de manera más analítica que como se venía haciendo hace algunos años ( Colmenares, 1992 ).

Estos cambios sociales, políticos y económicos han traído una nueva visión de planeación, a través de la cual, más que prever el futuro, se pretende elaborar un futuro propio; al respecto, Russel (1976) señala que todas las instituciones se preocupan por el futuro, y completa su idea al manifestar que para algunas de ellas no es importante su pronóstico, sino que para éstas el objetivo de diseñar un escenario futuro no es predecir, sino controlar, ya que se benefician más aquellos que hayan ayudado a crearlo.

##### **4.1 Definición.**

La planeación estratégica es un proceso estructurado para utilizar la inteligencia de la organización, en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para el diseño, estructura y dirección de la institución, al considerar la dinámica del cambio social, tanto en el entorno actual como en el escenario futuro ( Rodríguez, 1993 ). El propósito es tener una visión clara de hacia dónde dirigir el desarrollo de la institución.

Los procesos de planeación estratégica se fundamentan a través del análisis del entorno; los modelos para llevar a cabo dicha labor son variados pero, aún dentro de estas diferencias de modelos (cuadro 1), existen aspectos ineludibles como son el análisis de fuerzas, debilidades, riesgos y oportunidades, con los cuales se pretende enmarcar escenarios futuros desde dos expectativas contrapuestas: creación de escenarios optimistas y creación de escenarios pesimistas.

Cada escenario se compone de un mosaico de alternativas compuesto por fuerzas y oportunidades, para el caso del escenario optimista, las cuales juntas ofrecen un resultado o situación favorable; en contra parte, dentro de un escenario pesimista, el mosaico estará compuesto por debilidades y riesgos, que juntos presentarán una situación o resultado desfavorable, (Diez de Sollano, 1995).

Una vez determinados los posibles escenarios sobre los cuales ha de trabajarse en el futuro se debe definir la visión global de la institución , de manera tal que oriente la transición de lo que es a lo que se debe llegar a ser, (Rodríguez, 1993).

Las acciones sin visión carecen de sentido y la visión sin acciones se vuelve ficción. Por ello, es importante, una vez definida con precisión la misión determinar las estrategias y líneas de acción a seguir para alcanzar las transformaciones que, en base al análisis del entorno, se ha fijado la institución.

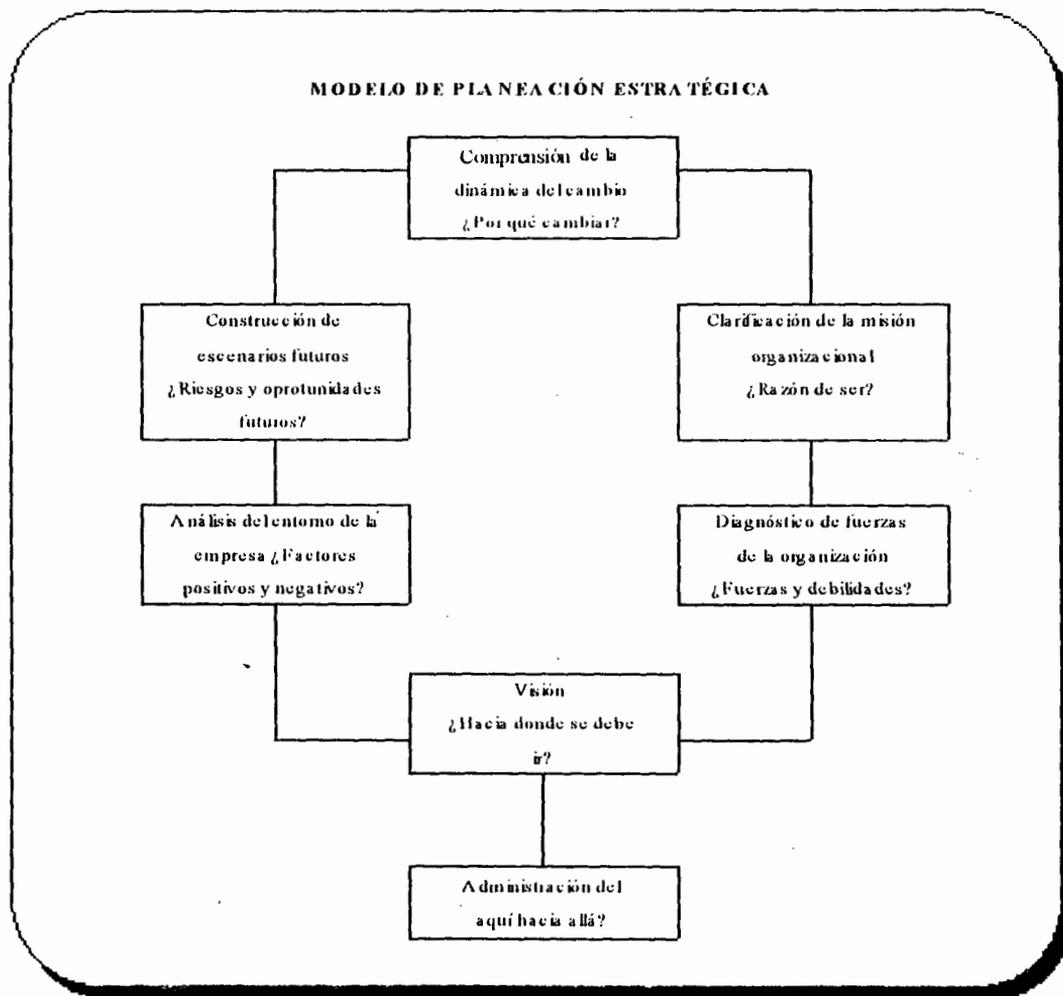
Es importante hacer mención que la planeación estratégica no trata de tomar decisiones futuras, ya que éstas sólo pueden tomarse en el momento. La planeación del futuro exige que se haga la elección entre posibles sucesos futuros, pero las decisiones en sí, las cuales se toman con base en estos sucesos, sólo pueden hacerse en el momento, (Steiner, 1987).

#### **4.2 Talleres de Planeación para el Desarrollo Rural.**

Bajo este concepto, la Secretaría de Desarrollo Rural (SEDER), organizó una serie de talleres denominados "Talleres de Planeación para el Desarrollo Rural" cuyo objeto era el de integrar a los procesos de estructuración del Plan Estatal de Desarrollo a los productores del campo, regresando a los municipios la cualidad constitucional de ingerir participativamente en dichos procesos.

Con el fin de obtener el diagnóstico de las zonas rurales de Jalisco, se realizaron 8 talleres con la asistencia de productores de los siguientes Distritos de Desarrollo Municipal: Zapopan, Ameca, Aullán, Ciudad Guzmán, Colotlán, La Barca, Lagos de Moreno y Tomatlán (Cuadro 2).

En cada región se tuvieron mesas de trabajo separadas para los siguientes temas: Agrícolas, Pecuarios, Forestales y Piscícolas, con la participación activa de un promedio de 20 a 25 productores rurales en cada una, es decir 100 por taller regional y un total de 800 participantes en todo el estado. La aportación de los productores se encuentra contenida en los anexos 1 al 8, obtenidos con la colaboración del Centro de Estudios Estratégicos de la Universidad de Guadalajara.





- 1ª Fase. Realización de talleres de planeación rural regional.
- 2ª Fase. Análisis de la información y generación de programas.
- 3ª Fase. Resumen de programas por región.
- 4ª Fase. Estudio de otras fuentes de información y proyecciones a futuro.
- 5ª Fase. Estrategias generales y líneas de acción.
- 6ª Fase. Validación de programas.
- 7ª Fase. Programas estratégicos y prioridades estatales.
- 8ª Fase. Anteproyecto de presupuesto.
- 9ª Fase. Matriz de convergencia.
- 10ª Fase. Propuestas de proyectos a nivel municipal.
- 11ª Fase. Validación de proyectos.

## **V.- DEFINICIÓN DE VARIABLES**

La planeación estratégica toma como base esencial el análisis del entorno, contemplando en él el conjunto de fuerzas, debilidades, riesgos y oprotunidades, con el objeto de generar un escenario optimista y otro pesimista. En base a la información obtenida, tanto a través de los talleres de planeación para el desarrollo rural como de la revisión bibliográfica, se determinaron las siguientes variables , que a continuación se describen, las cuales servirán de base para generar el pronóstico del sector rural en el mediano y largo plazo.

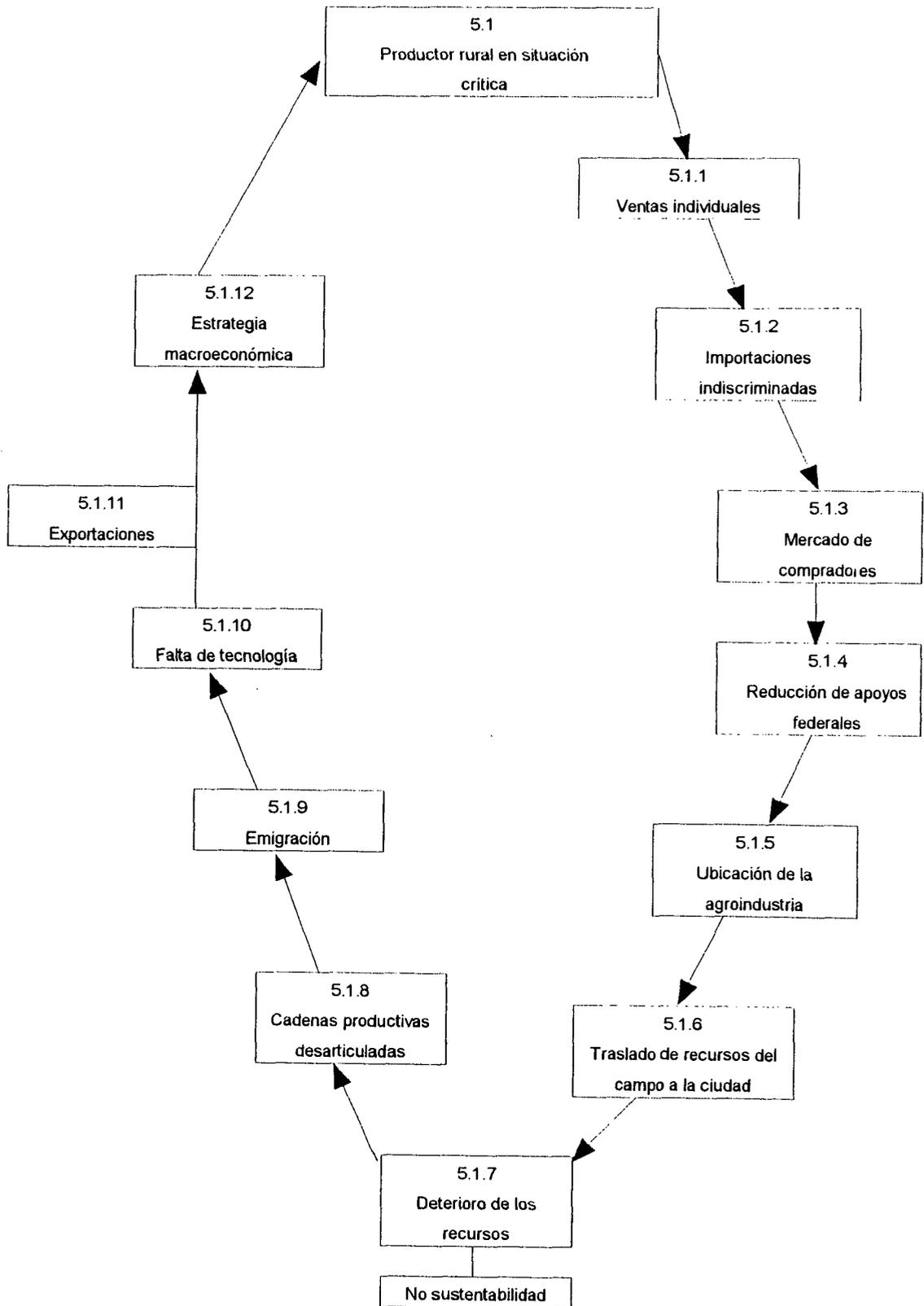
### **5.1. Situación actual.**

La situación de los productores rurales de Jalisco, en general, es crítica, tanto para aquellos cuya labor se enfoca hacia la comercialización de sus productos, como para aquellos que dirigen el usufructo de su trabajo a solventar sus requerimientos de autoconsumo. Esta situación es originada por diversos factores que en conjunto generan "un círculo vicioso que es urgente romper" , (Diez de Sollano, 1995) , (Esquema 1).

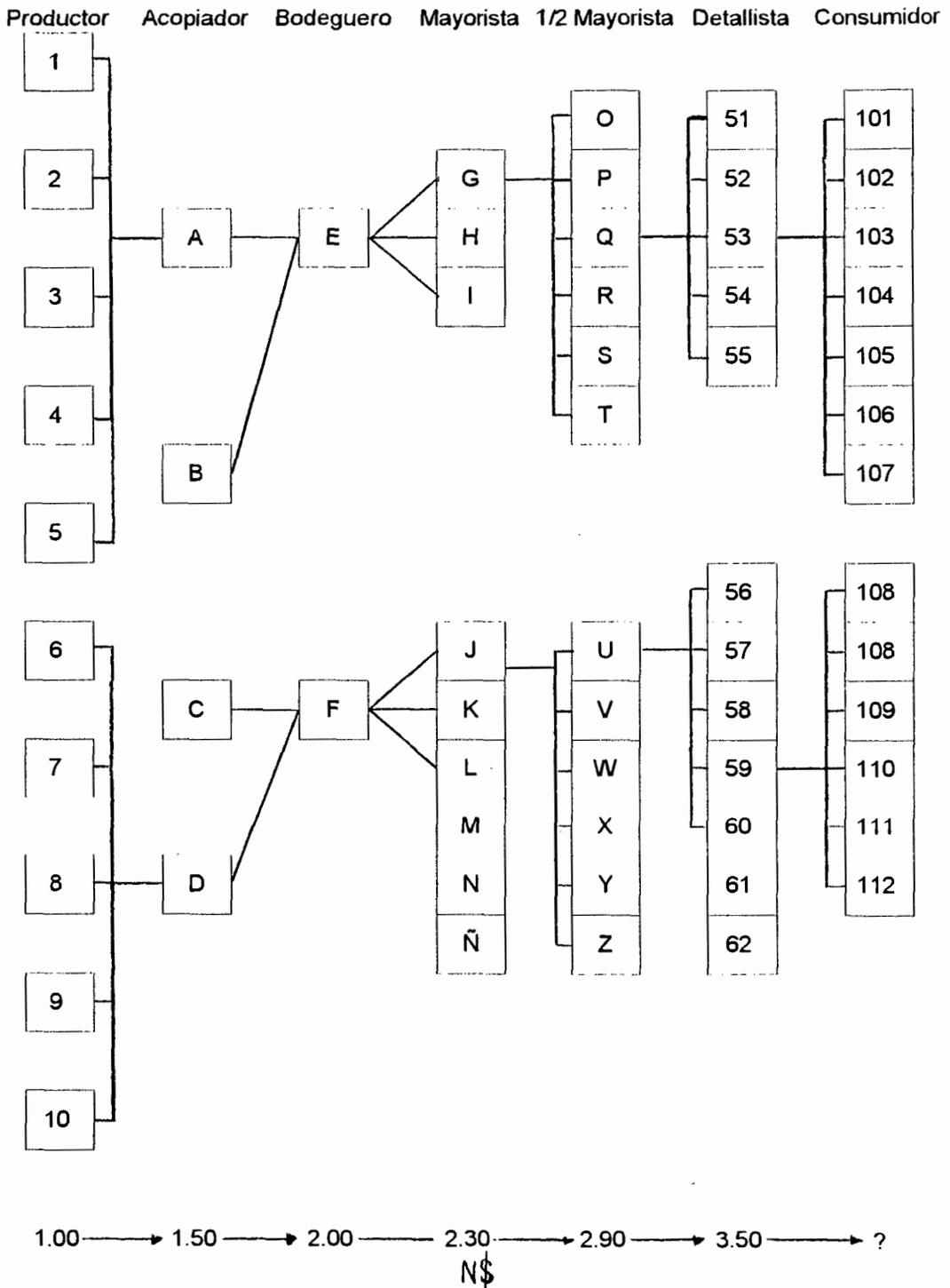
#### **5.1.1 Comercialización.**

Los productos del campo generalmente son vendidos en forma individual por cada productor agropecuario, por lo que su capacidad de negociación en los procesos de comercialización es mínima, lo cual genera como consecuencia inmediata un bajo precio de venta. Además, muchos productos pasan por largas cadenas de intermediación y/o la oferta no coincide con la demanda en cantidad, calidad, precio, presentación, tiempos, etc., lo que trae perjuicios tanto al productor como al consumidor, (gráfica 1).

## Situación actual del sector rural Esquema 1



**EJEMPLO DE CADENA DE INTERMEDIACIÓN DE HORTALIZAS O FRUTAS**



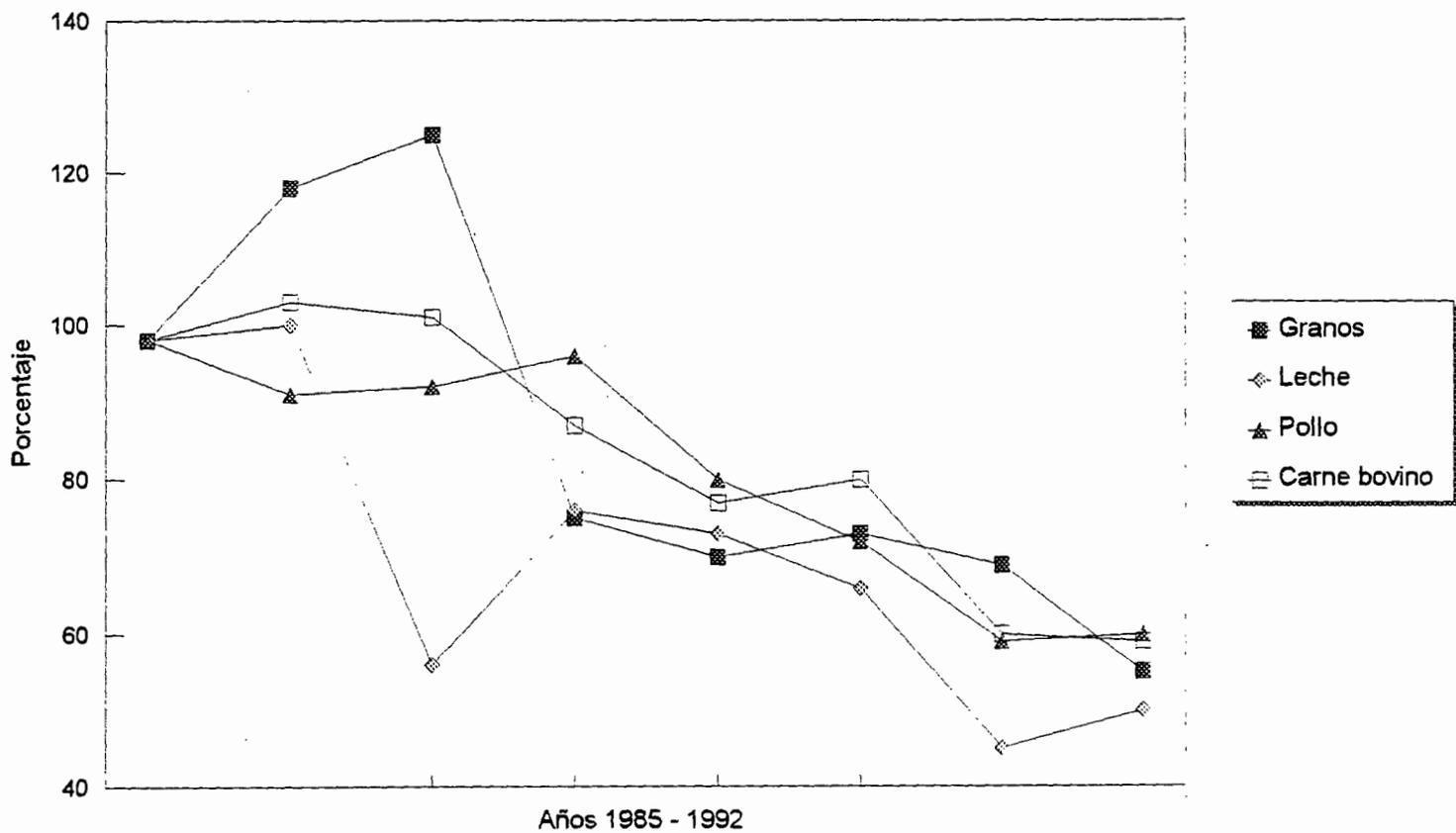
**Gráfica 1**

### 5.1.2 Importaciones.

Durante los últimos años y hasta diciembre de 1994 se tuvo una fuerte importación de productos agropecuarios, parcialmente debida a la apertura comercial que se inició con el ingreso de México al GATT en 1985 y se consolidó con la firma del TLC, pero principalmente como consecuencia de la sobrevaluación del peso frente al dólar, lo cual presionó los precios de muchos productos a la baja y desalentó la producción agropecuaria en el país, (gráficas 2 y 3).

En 1990-1994 la evolución de las exportaciones e importaciones de maíz fueron heterogéneas. En 1991 y 1993, las exportaciones de maíz aumentaron 2,519.4% y 121.4% con respecto al año anterior, mientras que en 1992 y 1994 decrecieron 0.7% y 26.5% respectivamente. Por otro lado, las importaciones decrecieron en 1991 y 1993 (59 y 63.6%, respectivamente) y aumentaron en 1992 y 1994 (2.7% y 447.1%). Por tanto, el mayor déficit en el comercio exterior de maíz después de 1990 se registro en 1994: 360.6 millones de dólares. En el caso del frijol, en 1991 las exportaciones aumentaron 489.5% y las importaciones disminuyeron 92.7%. En 1992, se registró un saldo en la balanza comercial positivo de 4.6 millones de dólares, debido a que las exportaciones aumentaron 1,246.7% y las importaciones disminuyeron 88.4%. En 1993 y 1994, las importaciones de frijol aumentaron 57.2% y 957.9% respectivamente, mientras que las exportaciones disminuyeron 62.1% en el primer año y aumentaron 701.2% en el segundo. En lo que se refiere al mercado externo del trigo, las importaciones aumentaron en 1991, 1992 y 1993 en 44.8%, 144% y 42.4% respectivamente, mientras que no se registraron exportaciones en esos años. En 1994 se observó un déficit en el comercio exterior de ese producto de 174.5 millones de dólares, (GEA, 1995).

## Índice de precios de algunos productos agropecuarios

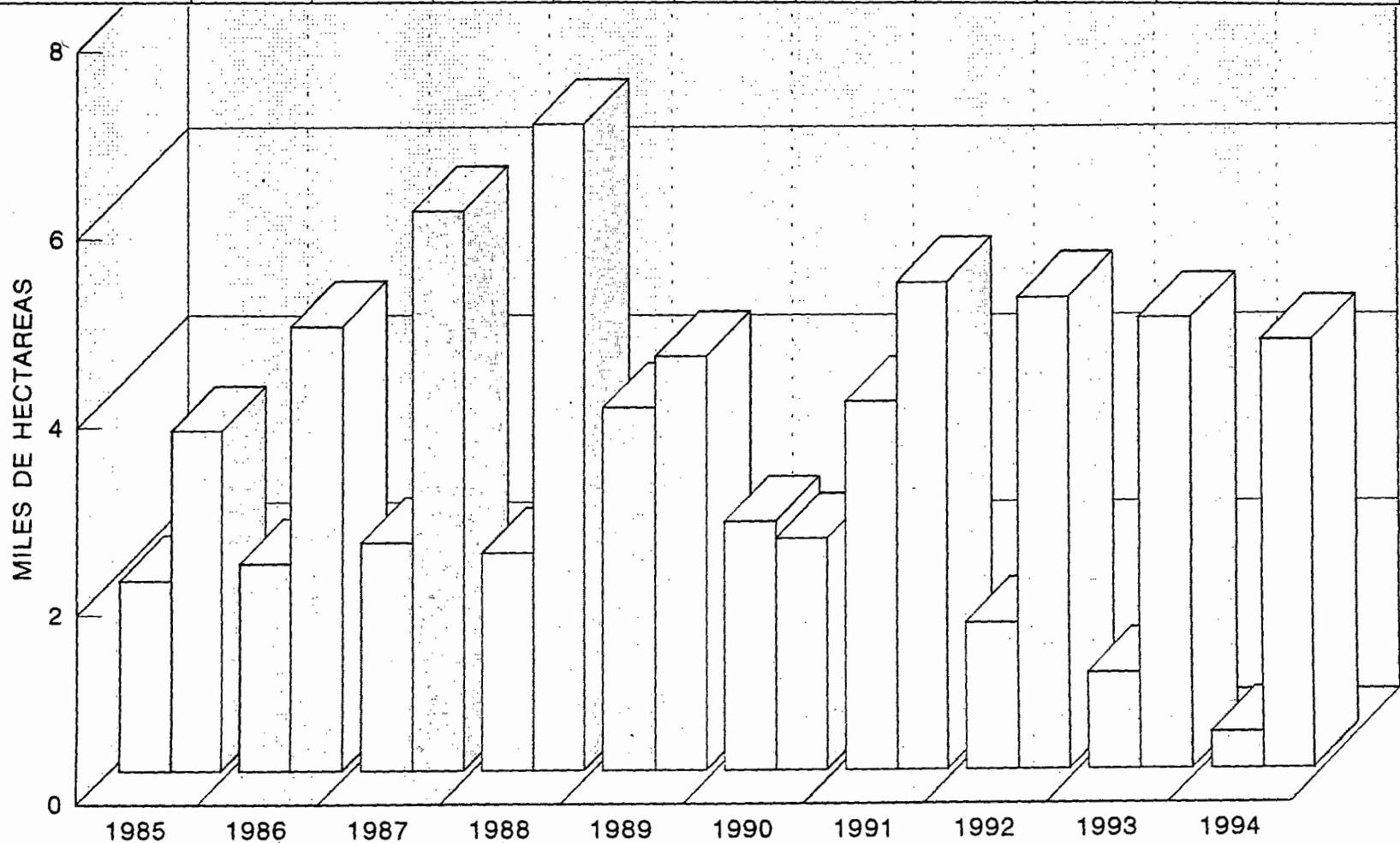


Fuente: Elaborado con datos de SARH y Banco de México, por la Universidad de Chapingo - CIESTAAM, 1995.

Gráfica 2

**SUPERFICIE COSECHADA DE CÁRTAMO Y COPRA DE 1985 A 1994**

CARTAMO	□	2.01	2.19	2.41	2.3	3.85	2.63	3.91	1.55	1.02	0.39
COPRA	□	3.61	4.72	5.94	6.87	4.4	2.45	5.18	5.02	4.8	4.56



Fuente: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural. 1995

**Gráfica 3**

### **5.1.3 Mercado.**

Los factores antes mencionados impulsaron un "mercado de compradores" en el cual los productores agropecuarios nacionales, salvo algunas excepciones, fueron perdiendo sus mercados, tanto nacionales como internacionales, debido a situaciones tales como los altos precios de los productos nacionales, así como la operación de créditos inadecuados (Tasas anuales de crédito a largo plazo en EE.UU. en 1993 variables entre 3% y 5%, tasas anuales de crédito a corto plazo en México 18.4%), las deficiencias de la misma producción y la infraestructura sub-utilizada, (gráfica 4).

La combinación de estos factores trajo como consecuencia el incremento de las carteras vencidas (gráfica 5).

### **5.1.4 Apoyos federales.**

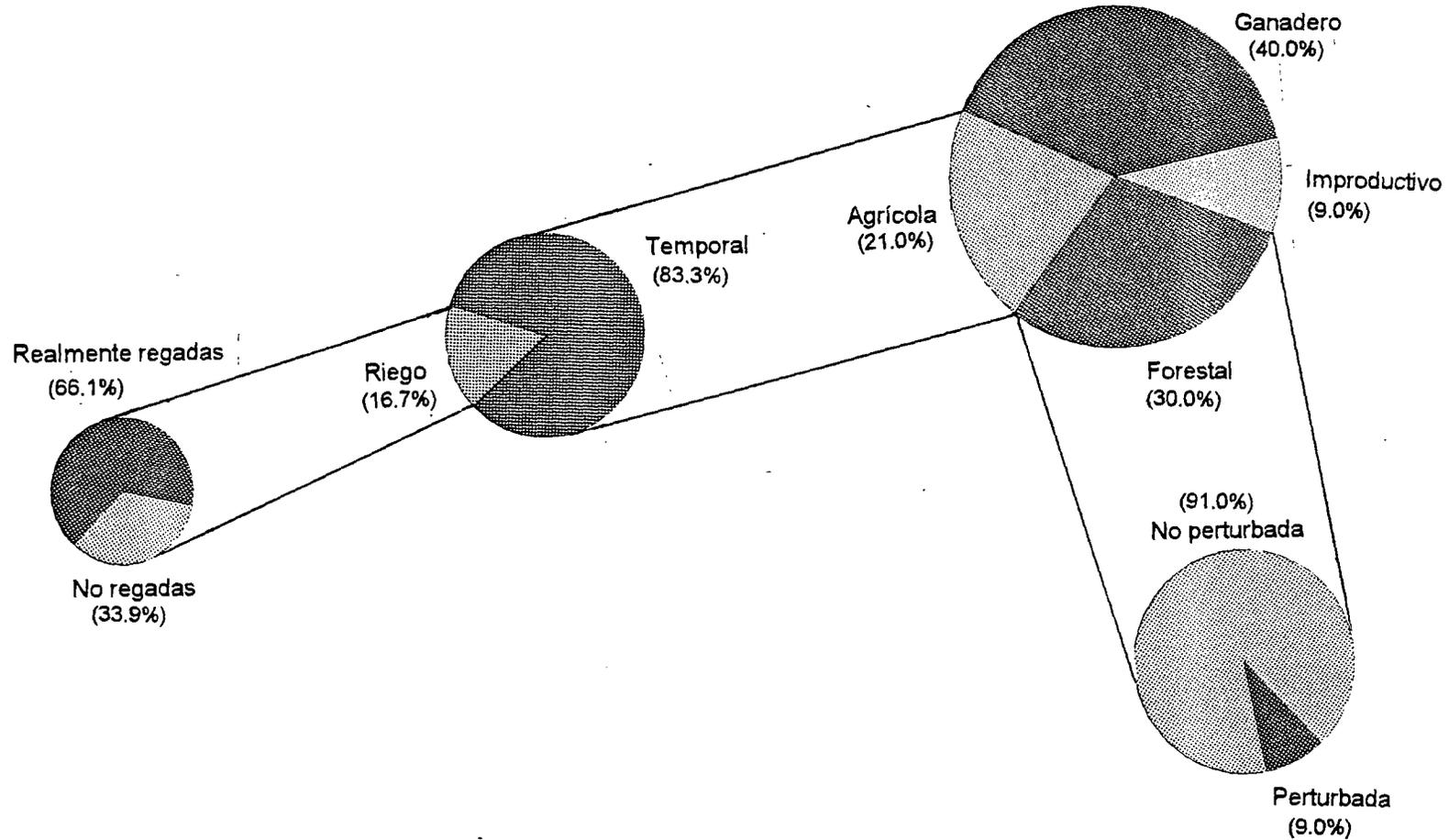
Durante los últimos seis años, la intervención y el apoyo del Gobierno Federal a las actividades agropecuarias se han visto reducidos considerablemente, como parte del cumplimiento de los compromisos adquiridos con el TLC. La desaparición de organismos (gráfica 6), subsidios, aranceles y protecciones (gráficas 7 y 8) poco a poco generaron un vacío por falta de presencia gubernamental, el cual no ha sido sustituido por nadie, teniendo como consecuencia que el sector agropecuario mexicano quedara muy debilitado ante la competencia exterior fuertemente apoyada (gráfica 9).

### **5.1.5 Agroindustria.**

La industrialización de los productos del campo generalmente se realiza en las ciudades medias y en la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG). Además de la localización

# Frontera agrícola, pecuaria y forestal del Estado de Jalisco

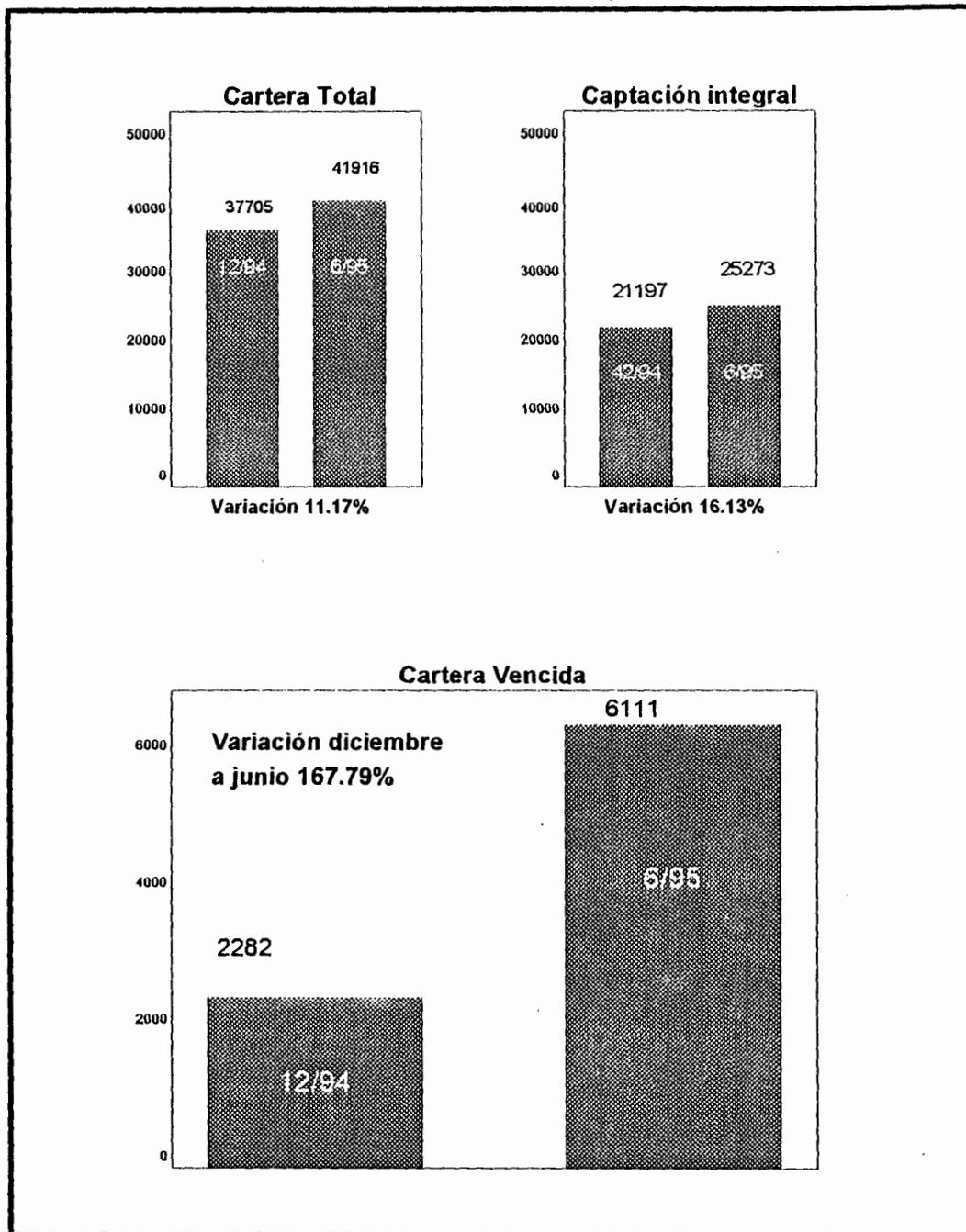
## MARCO FÍSICO DE JALISCO



Fuente: CCA, ITESM, Campus Guadalajara. 1995

Gráfica 4

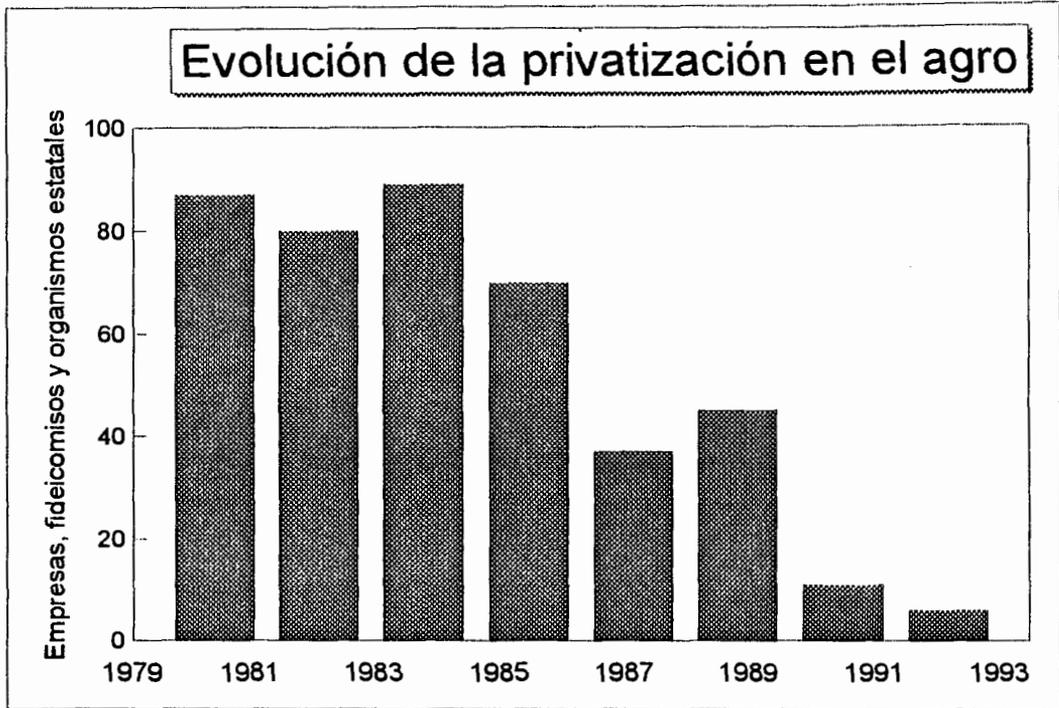
### Incremento de la cartera vencida



Nota: Cifras en millones de pesos.

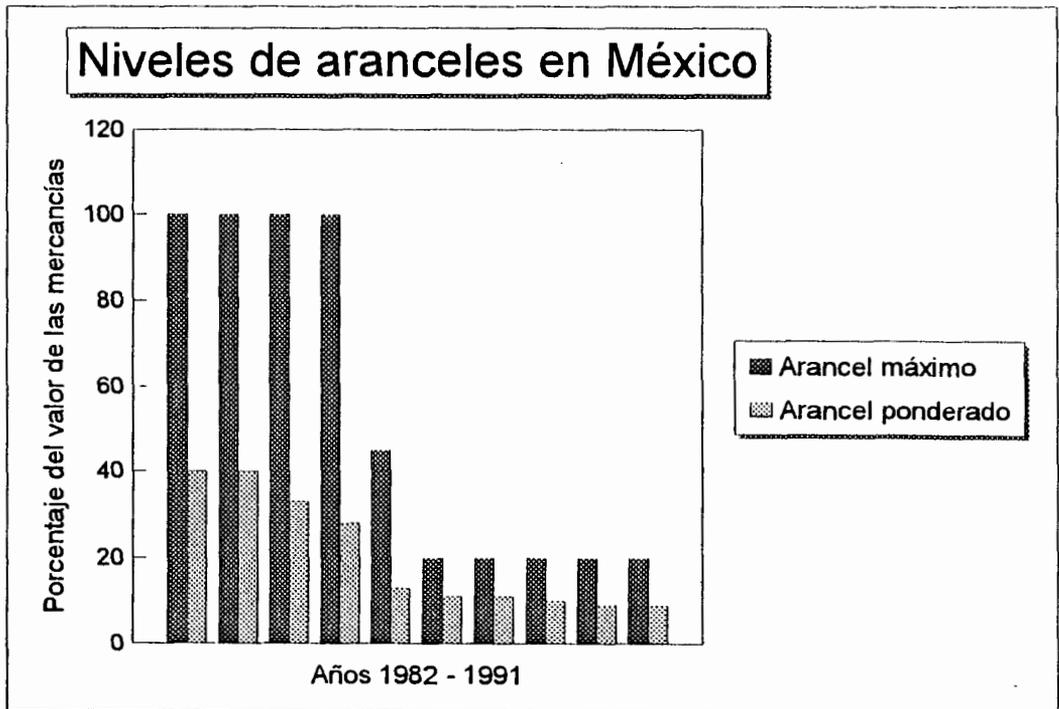
Fuente: Centro Bancario de Guadalajara. 1995

Gráfica 5



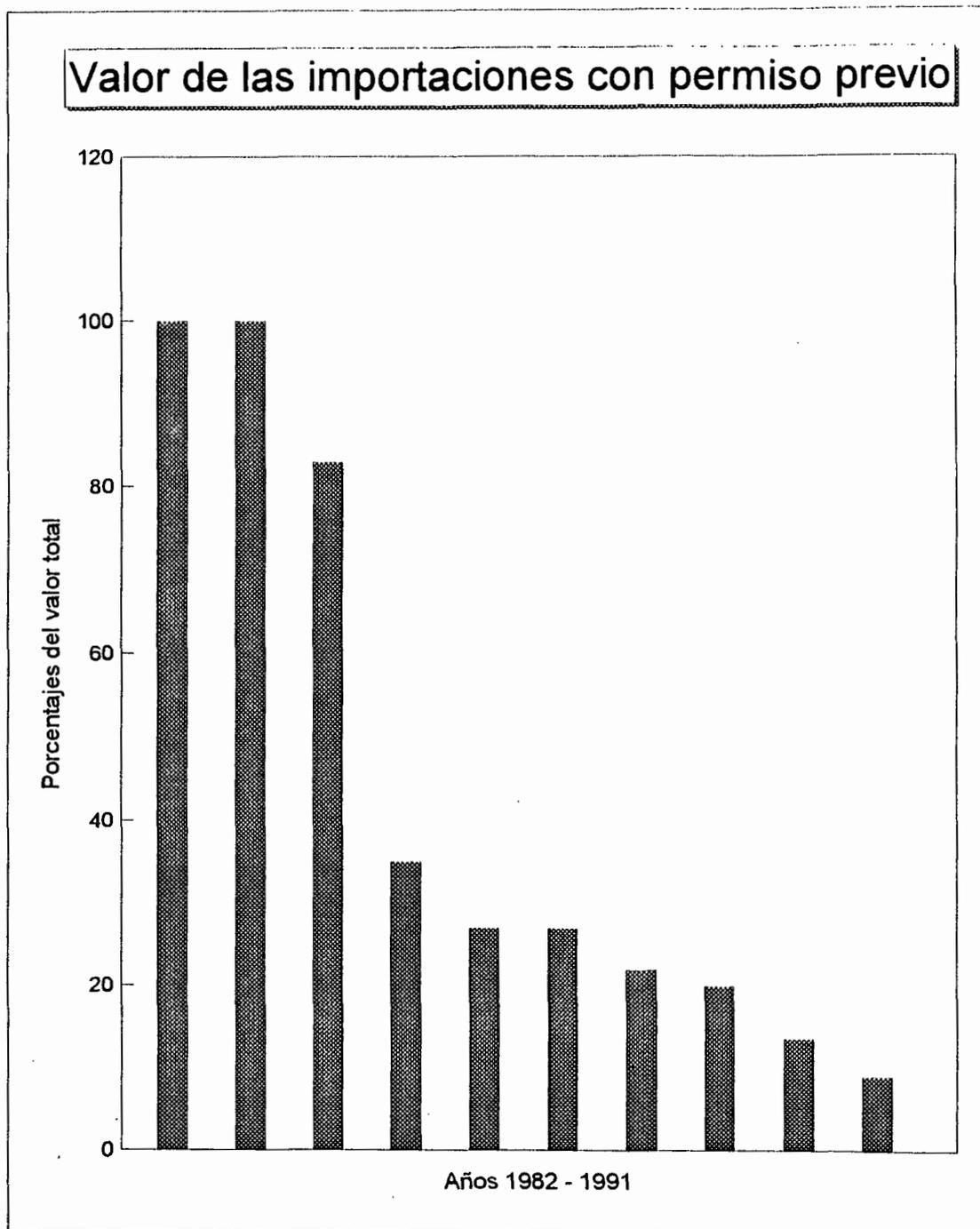
Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (1993)

Gráfica 6



Fuente: SECOFI, (1992)

Gráfica 7

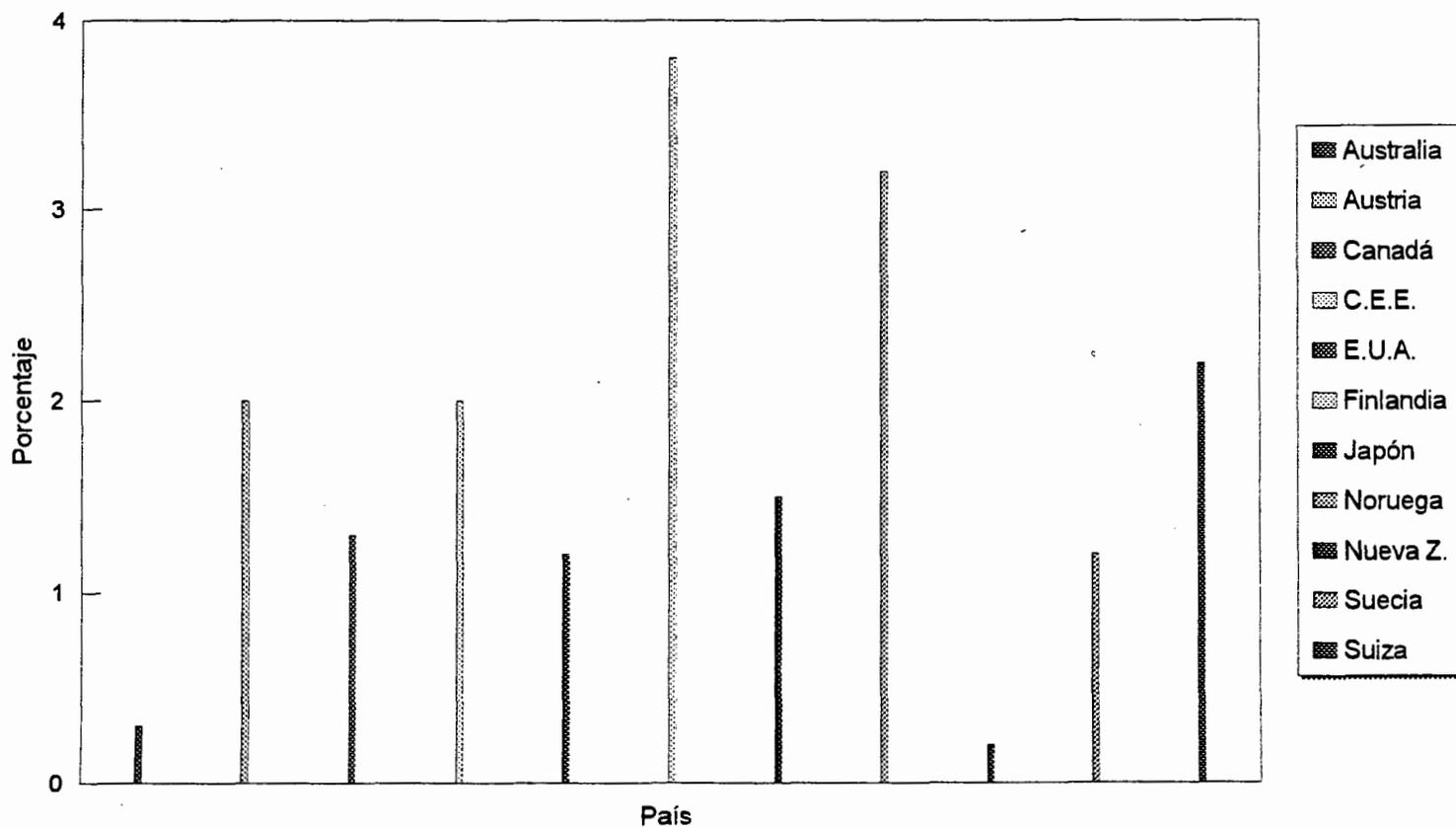


Fuente: SECOFI, 1992

Gráfica 8

## APOYOS AL CAMPO EN OTROS PAISES

Participación de las transferencias agrícolas con respecto al P.I.B., 1991



Fuente: Estadísticas Financieras Internacionales, junio 1992, F.M.I. y O.E.C.D.

Conferencia: "Programa de Apoyos al Campo", Dr. Luís Tellez K., junio 1993.

Gráfica 9

geográfica desfavorable para los productores agropecuarios, la participación de los mismos en la propiedad y en los resultados económicos de las empresas agroalimentarias es mínima.

#### **5.1.6 Descapitalización.**

Lo anterior origina que el valor agregado en el procesamiento y empaque se quede en las zonas urbanas (gráfica 1), lo cual aunado a las ventajas comerciales de los compradores mayoristas sobre los productores agropecuarios, origina un traslado de recursos económicos con saldo neto a favor de los habitantes de las ciudades sobre las zonas rurales que finalmente se traduce en descapitalización del campo (gráfica 10).

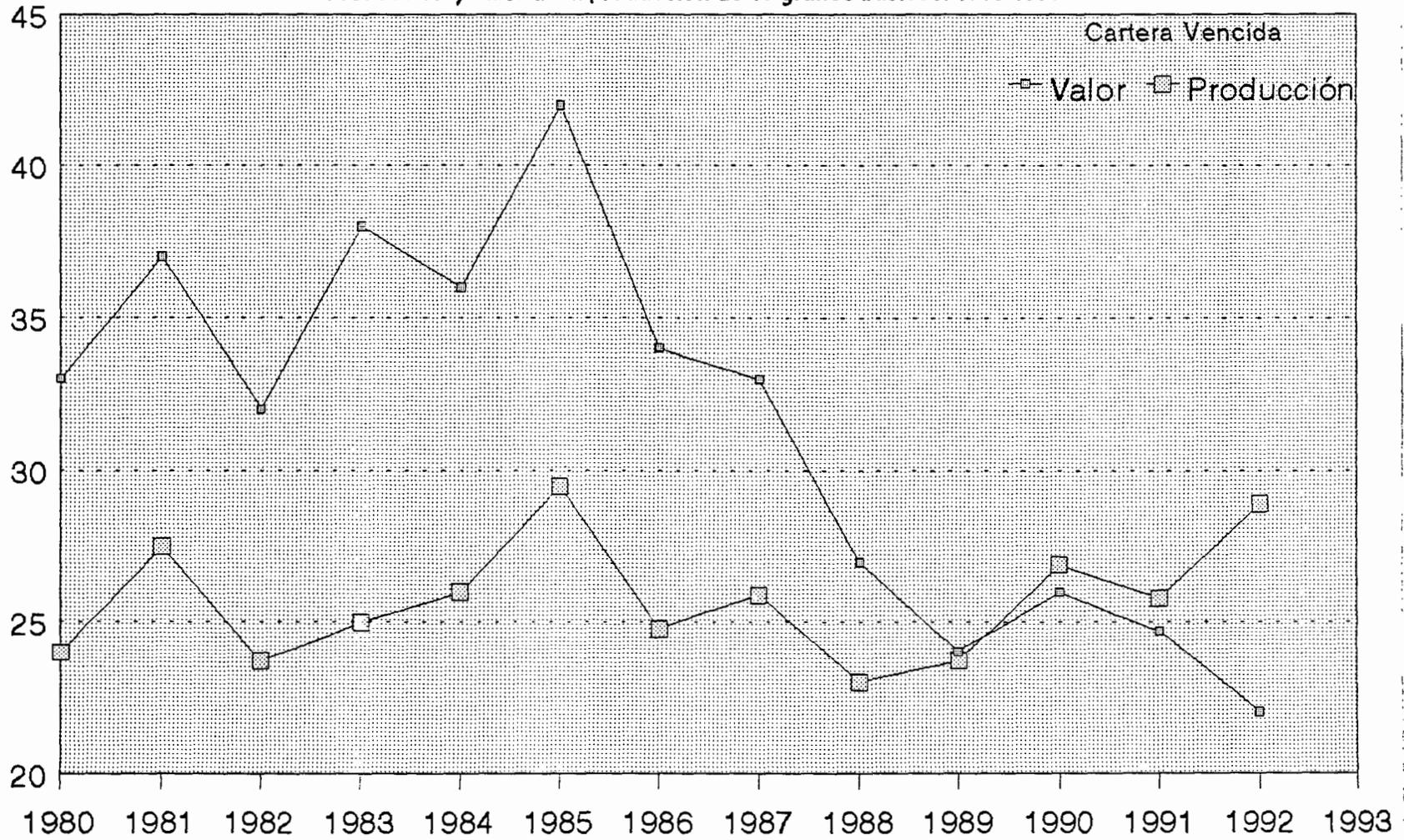
#### **5.1.7 Recursos Naturales.**

Ante la falta cada vez mayor de recursos propios o de préstamos bancarios, como consecuencia de la reducción de la rentabilidad del sector y del incremento de las carteras vencidas, la respuesta más inmediata es la reducción de la utilización de insumos externos a la propia explotación agropecuaria (cuadro 3) lo cual se traduce en menores rendimientos provocando esto, el incremento de las superficies explotadas, deteriorando así los recursos naturales y minando con ello el equilibrio ecológico, social, económico y político; se agrava lo anterior por los resultados del mal uso de los recursos tecnológicos y la falta de infraestructura rural básica.

#### **5.1.8 Cadenas productivas.**

Todo lo anterior se tradujo en la desarticulación de las cadenas productivas agroalimentaria, que produjo una mayor dependencia del México de las importaciones de productos agropecuarios. Esto debido también a que las empresas procesadoras vieron la

**DESCAPITALIZACIÓN DEL CAMPO**  
**Producción y valor de la producción de 10 granos básicos. 1980-1993**



Fuente: Salinas de Gortari, Cuarto Informe de Gobierno, 1992  
 Datos procesados por la Universidad de Chapingo-CIESTAAM

oportunidad de obtener insumos de importación a menores precios (gráfica 11), especialmente aquellas que producen alimentos básicos, mientras que las procesadoras de alimentos no-básicos se vieron perjudicadas junto con sus proveedores agropecuarios, por importaciones indiscriminadas de productos de consumo procesados/envasados.

#### **5.1.9 Emigración.**

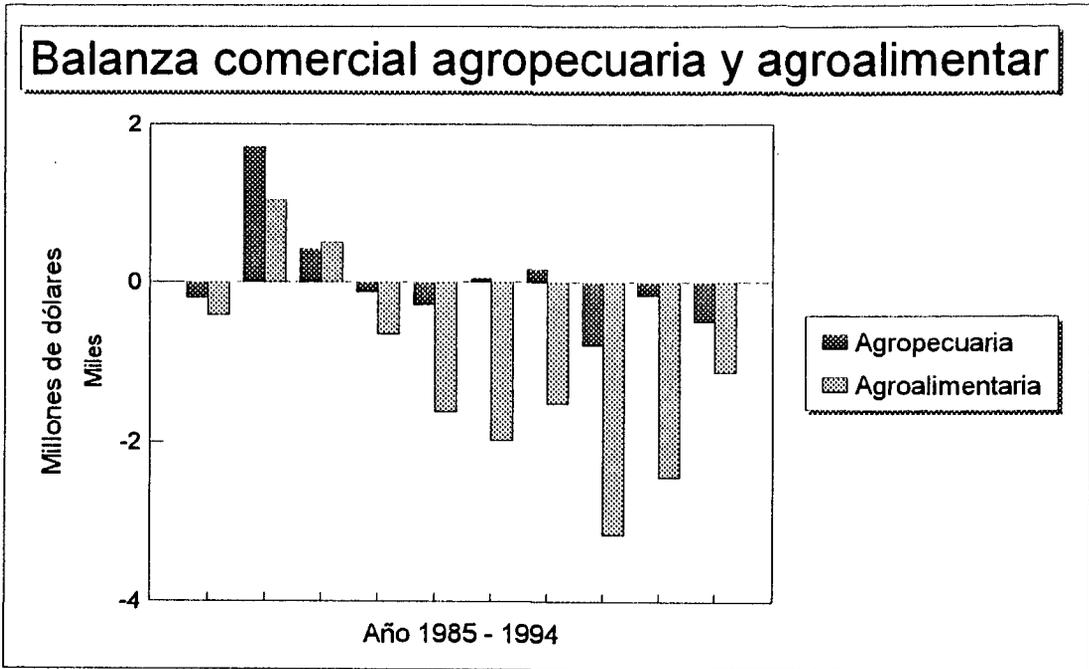
El deterioro de los niveles de bienestar social, consecuencia de la conjugación de los factores antes descritos, ha atado cada vez más al productor al círculo vicioso de extrema pobreza, del cual escapa abandonando o rentando la tierra y emigrando a las ciudades medias, a la ZMG o bien al extranjero, en donde le parece que puede encontrar mejores condiciones de vida, (Gráficas 12 y 13).

#### **5.1.10 Tecnología.**

La mayoría de los productores que continúan en el campo difícilmente tienen acceso a las nuevas tecnologías que les permitan elevar su nivel de competencia y hacer sustentable y rentable su empresa agropecuaria. Además de las causas anteriormente señaladas, hay que agregar que el proceso de recesión-inflación y desempleo generalizado que ha sufrido el país después de diciembre de 1994, ha disminuido fuertemente la capacidad de compra de la población, (Cuadro 4).

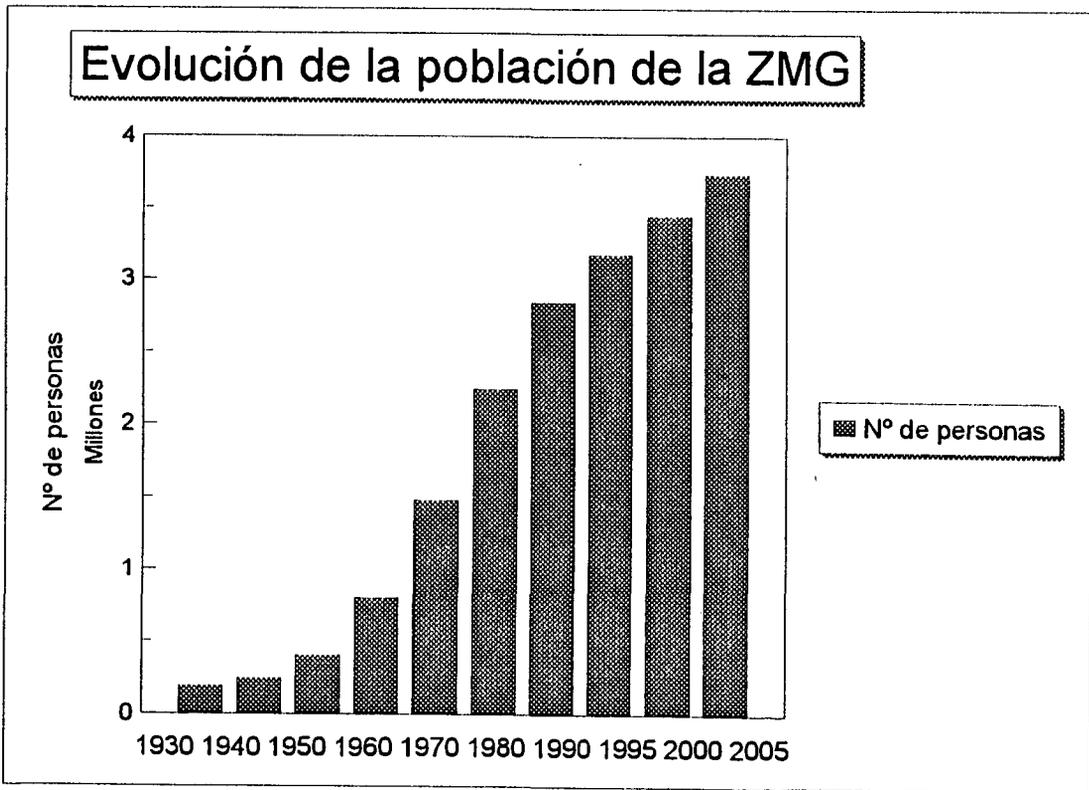
#### **5.1.11 Tecnología y poder de negociación.**

Al tiempo que los sectores más organizados de consumidores y de la industria procesadora tienen acceso a información y a los últimos avances de la tecnología (Cuadro 5), que les permiten estar a la altura de la competencia mundial y desde luego les otorga una enorme



Fuente: Banco de México. Información procesada por la UNACH-CIESTAAM 1991

**Gráfica 11**



Fuente: INESER, Universidad de Guadalajara, 1990.

**Gráfica 12**

### Variación de ventas de insumos y servicios agropecuarios 1985/1992

	Fertilizantes		Energía eléctrica		Semilla Certificada		Asistencia técnica oficial	
	miles ton.	variación	GWH	variación	Toneladas	variación	miles ha.	variación
1985	4673		4962		107800		9242	
1986	4735	1	5413	9	92663	-14	10327	4
1987	4830	2	6006	11	103199	11	10407	1
1988	4515	-7	6409	7	77517	-25	14235	37
1989	4285	-5	7216	13	62918	-19	11962	-16
1990	4123	-4	6707	-7	39600	-37	5512	-54
1991	4130	0	6498	-3	30554	-23	5454	-1
1992	2421	-41	5672	-13	23962	-22	5110	-6
1993			5919	4	15826	-34	5800	14
1994*			6236	5	18837	19	5800	0

\* Para energía eléctrica, estimación anual con cifras reales enero-junio.

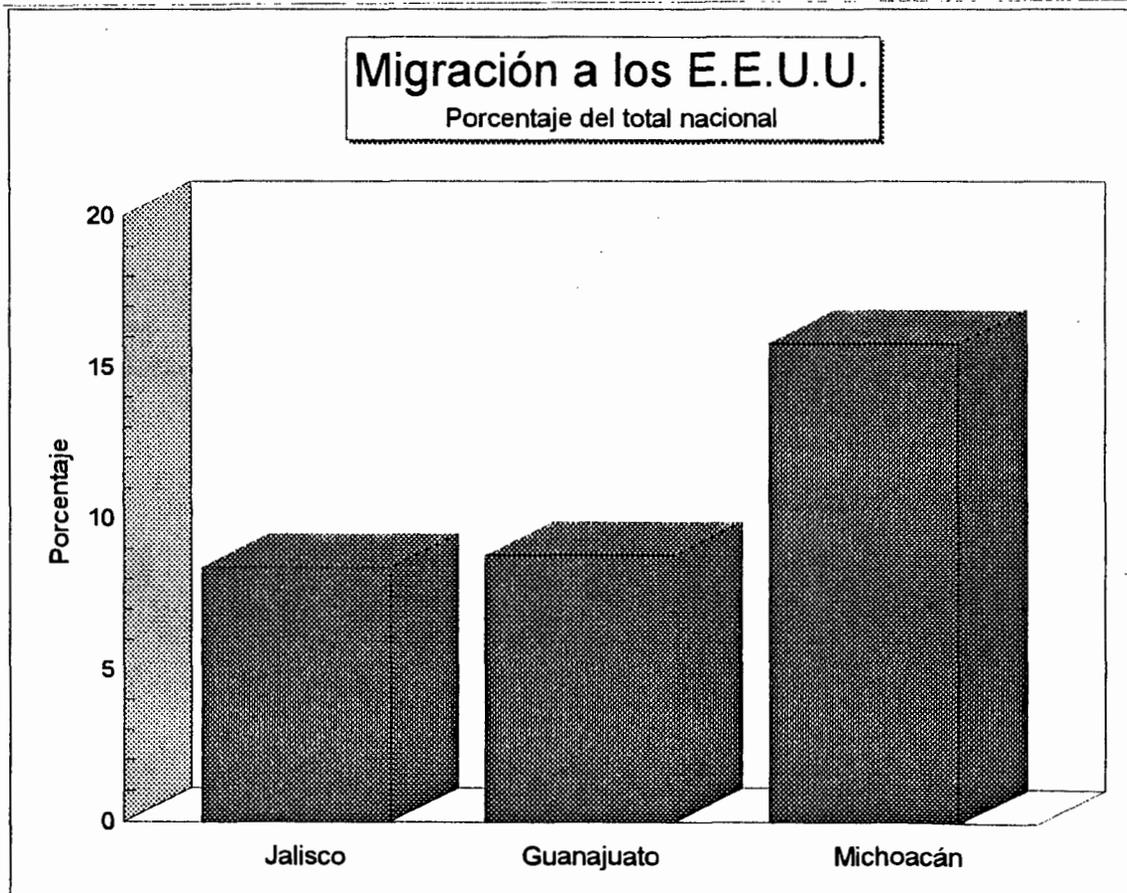
1.- A partir de marzo de 1991 se inició el proceso de desincorporación de plantas de Fertimex, el cual concluyó en 1992.

2.- Incluye arroz, frijol, trigo, ajonjolí, cártamo, semilla de algodón, soya, semilla de algodón grano y cebada.

Fuente: PRONASE - SARH; SEMIP, 1994.

Datos procesados por la UACH - CIESTAAM

**Cuadro 3**



Fuente: INEGI, 1990

**Gráfica 13**

## Efectos de la crisis en los hábitos de consumo, compra y entretenimiento.

Artículo	Dejarán de comprar (%)	Comprarán menos (%)
Licores importados	33	47
Alimentos importados*	22	58
Alimentos congelados*	16	70
Botanas saladas	11	48
Alimentos enlatados/empacados*	9	63
Refrescos	8	53
Limpieza del hogar*	3	32
Galletas empacadas*	3	19
Licores nacionales	2	9
Shampoos, acondicionadores*	1	34
Ropa y calzado	***	57
Mariscos*	***	47
Carne de cerdo*	***	46
Carne de res*	***	41
Pescado*	***	38
Pan*	***	22
Pasta dental*	***	20
Frutas*	***	19
Jabones*	***	18
Pollo*	***	18
Cosméticos*	***	18
Higiene personal*	***	18
Tortilla*	***	14
Verduras*	***	9
Frijoles*	***	7

\* Solo amas de casa

Fuente: Gallup de México. Estudio cuantitativo sobre los efectos de la crisis económica en los hábitos de consumo, compra y entretenimiento, realizado el 13 de marzo de 1995 por medio de entrevistas personales a 410 adultos de ambos sexos, pertenecientes a los niveles socioeconómicos alto, medio y popular en las ciudades de México, Guadalajara y Monterrey.

Cuadro 4

## VENTAJAS COMPETITIVAS POR ACCESO A TECNOLOGÍA

### SUSCRIPTORES PRINCIPALES

#### Empresas pecuarias y pesqueras

AVEMEX, TRASGO  
 AVÍCOLA SEDANO  
 PILGRIM'S PRIDE  
 PORCICULTORES EDO. DE MÉXICO  
 AGROBIOS  
 SIGMA ALIMENTOS  
 PROMOTORA ALPRO  
 POG IMPROVEMENT COMPANY  
 ULTRA COLD FOODS

#### Industria farmacéutica y química

ANDERSON CLAYTON  
 BAYER  
 HELIOS  
 SMITHKLINE BEECHAM

#### Instituciones educativas

COLEGIO DE POSTGRADUADOS DE C  
 ITESM  
 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
 UNIVERSIDAD DE CHAPINGO  
 UNIVERSIDAD DE NAYARIT

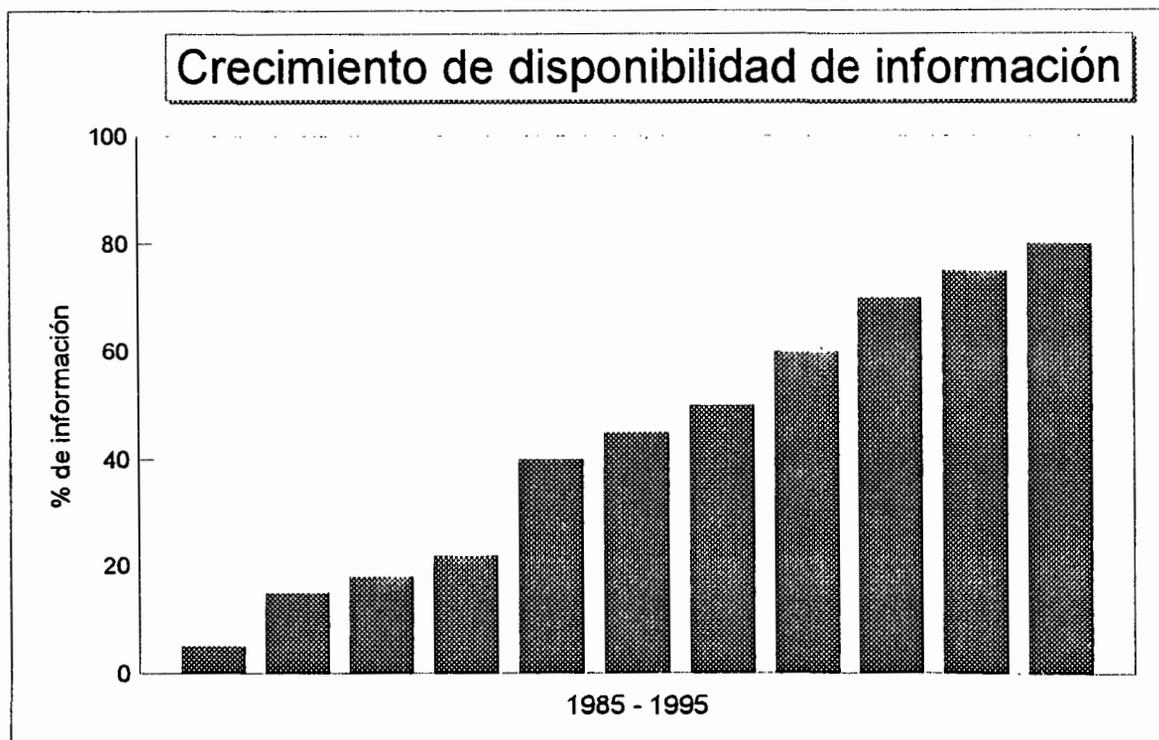
#### Organismos diversos

F.A.O.  
 EMBAJADA U.S.A.  
 I.M.I.T  
 I.N.E.G.I.  
 INFOTEC  
 INFOSEL  
 MICHIGAN BEANS SHIPPERS

ventaja sobre los procesadores más pequeños y también sobre los productores rurales, al tener mayor capacidad de negociación con los proveedores y los mercados de exportación (gráfica 14).

#### 5.1.12 Estrategia macroeconómica.

Entre tanto la estrategia macroeconómica del gobierno federal continúa con la apertura comercial del sector agropecuario (cuadro 6), el retiro de apoyos y subsidios y en general de intervención federal en el campo, crea condiciones favorables para la concentración de la riqueza en unas cuantas manos, que en general no son las de los productores rurales, cerrando el círculo vicioso del campesino empobrecido.



Fuente: SMIN, 1995

**Calendario de desgravación arancelaria de los productos con potencial exportador de Jalisco.**

Descripción	Arancel	Desgravación
<b>Caña de azúcar</b>		
Caña de azúcar y sacarosa quím. pura, refinada sin colorantes o saborizantes excepto para venta menudeo	37.386 cent/kg	Inmediato
A)Otra, que no se puede refinar más o mejorar su calidad. Sujeta a limitaciones *	37.386 cent/kg	*
B)Otra, que no se puede refinar más o mejorar su calidad.	37.386 cent/kg	Inmediato
C)Otra sujeta a limitaciones	37.386 cent/kg	*
D)Otra		
<b>Floricultura</b>		
	8.00%	5 años
Las demás rosas frescas, aptas para ramos o para propósitos ornamentales		
<b>Maíz</b>		
	Sin arancel	15 años
Semilla (Maize) de maíz certificada, excepto maíz dulce		
<b>Bovino</b>		
	2.2 cent/kg	Inmediato
Animales bovinos vivos machos, no clasificados de 90 kg. a 199 kg. cada uno		
	2.2 cent/kg	Inmediato
Animales bovinos vivos hembras, no clasificados de 90 kg. a 199 kg. cada uno		
	2.2 cent/kg	Inmediato
Animales bovinos vivos machos, no clasificados de 200 kg. a 319 kg. cada uno		
	2.2 cent/kg	Inmediato
Animales bovinos vivos hembras, no clasificados de 200 kg. a 319 kg. cada uno		
	2.2 cent/kg	Inmediato
<b>Miel</b>		
	2.2 cent/kg	Inmediato
Miel natural, no clasificada, extra ligera, ámbar y más clara		
	2.2 cent/kg	Inmediato
Miel natural, no clasificada, ligera, ámbar y más oscura		
<b>Leche condensada, evaporada y en polvo</b>		
Leche y crema, concentradas, no endulzadas, en polvo, granulada, sólida, más de 35% de grasa		
A) Otra, sujeta a limitaciones *	13.7 cent/kg	Inmediato
B) Otra, valuada en menos de \$1.27 dis. por kg.	\$1.193/kg	Inmediato
C) Otra	93.90%	*
Preparaciones para uso infantil, cuota para venta al menudeo.		
	17.50%	Inmediato
<b>Aceites y grasas vegetales comestibles</b>		
Aceite de sésamo, refinado o no, no químicamente modificado.		
	1.5 cent/kg	Inmediato
Aceite de jojoba, refinado o no, no químicamente modificado.		
	5.00%	Inmediato
Mezclas artificiales de aceites/grasas comestibles 5% más de aceite de soya no clasificado		
	22.50%	Inmediato
Aceites para ensalada/cocina, para mezclas artificiales, más de 5% de aceite de soya		
	10.00%	Inmediato
<b>Dulces, bombones y confituras</b>		
Confituras o dulces para venta al menudeo		
	7.00%	Inmediato
<b>Almidones, féculas y levaduras</b>		
Fécula de maíz, no clasificado		
	1.2 cent/kg	Inmediato
<b>Bebidas destiladas de agave</b>		
Tequila en recipiente de no más de 4 litros		
	60 cent/pf.lit	Inmediato
Tequila en recipiente de más de 4 litros		
	33 cent/pf.lit	Inmediato
Mezcal en recipiente de no más de 4 litros		
	67.6 cent/pf.lit	Inmediato
<b>Industria de cerveza y malta</b>		
Malta, no tostada		
	0.66 cent/kg	Inmediato
Extracto de malta, fluida		
	5 cent/lit	Inmediato
Extracto de malta, sólida o condensada		
	15%	5 años
Cerveza no alcohólica		
	0.3 cent/lit	Inmediato
Cerveza hecha de malta en envase de cristal, no más de 4 litros, cada uno.		
	1.6 cent/lit	5 años
Cerveza hecha de malta en envase, excepto de cristal, no más de 4 litros cada uno.		
	1.6 cent/lit	5 años

Fuente: TLC.

Cuadro 6

## **VI.- ANÁLISIS DE VARIABLES.**

De acuerdo a lo expuesto en el esquema de desarrollo, las variables analizadas permitirán conocer los puntos críticos del proceso para que, en el corto, mediano y largo plazo, se logre un desarrollo rural integral.

### **6.1 Situación a corto plazo.**

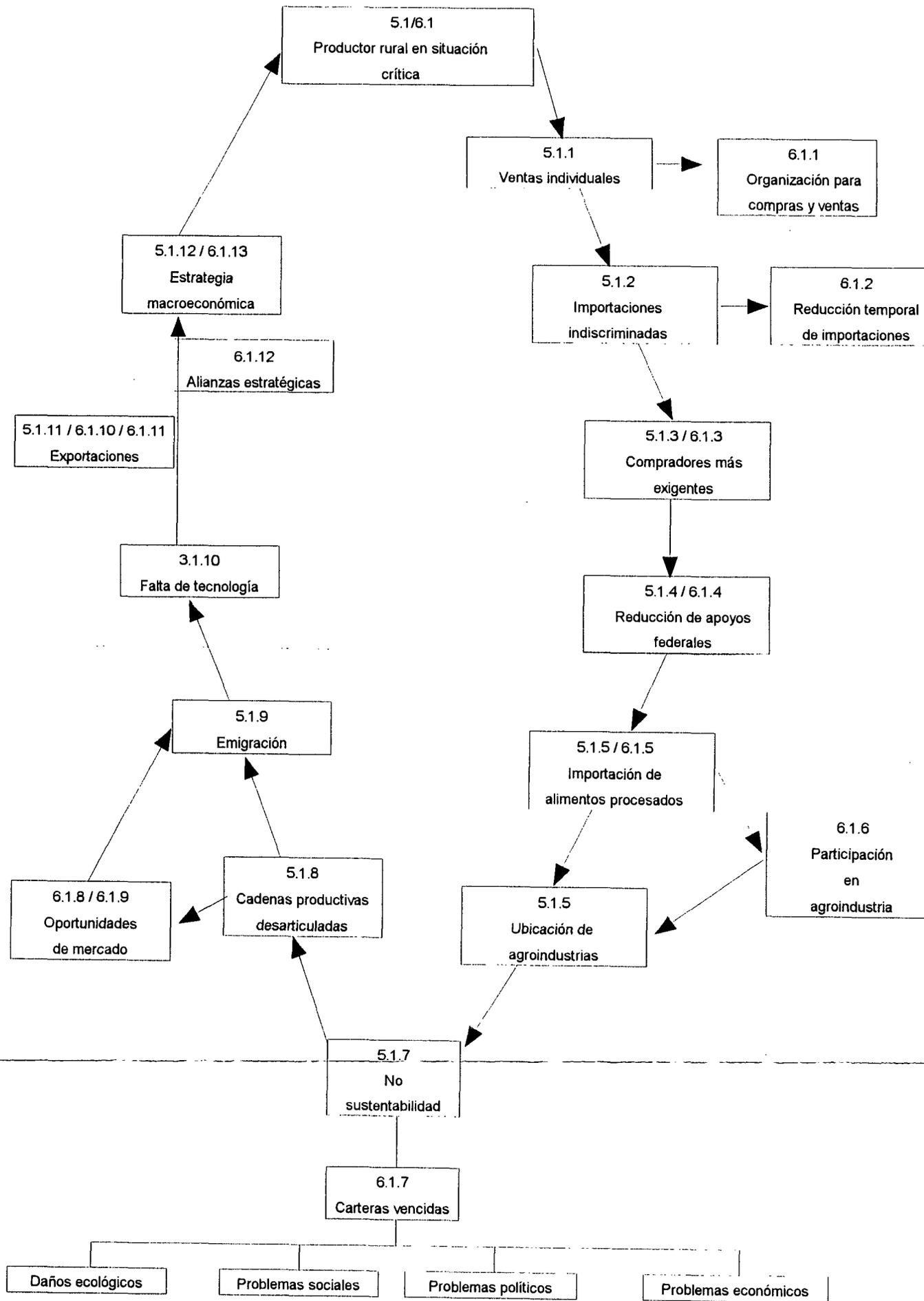
El diagnóstico del campo jalisciense en el corto plazo visualiza un futuro próximo, en el cual las condiciones actuales continuarán con la misma tendencia: sin ninguna intervención diferente a lo que hasta la fecha se ha llevado a cabo. En estas condiciones, el futuro para el sector en general y en particular para los productores rurales parece crítico, ya que difícilmente podrán escapar del círculo vicioso (Esquema 2) en el que se encuentran, especialmente los más pobres, en el supuesto de no poner en práctica nuevas estrategias.

#### **6.1.1 Organización para compras y ventas.**

Algunas organizaciones de productores han logrado conjuntar las compras de insumos y las ventas de sus productos. Para esas organizaciones, el futuro presenta cierta esperanza de mejoramiento, aunque requieren de otras acciones complementarias para no reinsertarse en el círculo vicioso.

Como parte del proceso de liberación de precios de los productos agrícolas, en este año se sustituyeron los precios de garantía de maíz y frijol -- únicos productos sujetos a ese régimen -- por precios base o piso, el cual consiste en establecerlos en un nivel similar al prevaleciente en el mercado internacional, de tal manera que induzca la comercialización por canales privados y que Conasupo sólo actúe como comprador de última instancia en zonas donde no existan

**Situación a corto plazo del sector rural  
Esquema 2**



condiciones o el mercado no opere para que se realice la comercialización por dichos canales, (GEA, 1995). Debido al establecimiento de este tipo de precio el ciclo primavera verano 1995 presenta una perspectiva alentadora para los productores que verán, por una vez en muchos años, un precio justo de sus cosechas, en tanto la inflación no rebase el diferencial que existente con relación a las divisas del extranjero.

### **6.1.2 Reducción temporal de importaciones.**

En el futuro inmediato las importaciones de la mayoría de los productos agropecuarios se verán disminuidas. Una excepción importante es el maíz, cuya producción disminuirá por la incertidumbre de los productores no acostumbrados a un mercado libre, aún cuando se avizora que habrá precios adecuados para este producto en el tiempo de la cosecha como se señaló en el punto anterior, por lo que la contracción de la producción de 1995 provocará un aumento de las importaciones de granos básicos, el cual se estima ascenderá a aproximadamente tres millones de toneladas, (GEA, 1995)

Sin embargo, la baja en las importaciones traerá un respiro a algunos productores rurales, pero no durará mucho tiempo dado que la inflación puede consumir rápidamente el diferencial de precios en N\$ contra los precios internacionales, por lo cual urgen otras acciones para ser competitivos especialmente porque los plazos de apertura del mercado nacional por el TLC siguen corriendo (Cuadro 6).

### **6.1.3 Compradores más exigentes.**

La situación del mercado en el corto plazo será cambiante dependiendo del tipo de producto y su presentación, pero en el mediano y largo plazo se puede pronosticar que los consumidores nacionales serán cada vez más exigentes en la calidad, el precio, la presentación de los productos agropecuarios y los servicios, acercándose a los parámetros

internacionales. Esta situación será más notable si efectivamente mejoran las condiciones generales de la economía nacional, tal y como lo plantea el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, dándole a los consumidores más poder de compra.

El productor agropecuario medio no está listo para enfrentar este tipo de exigencias que lo pueden sacar del mercado, por lo que se requiere prepararlas para ello.

#### **6.1.4 Mínima intervención federal.**

Un aspecto muy importante del futuro del campo mexicano será el retiro prácticamente total del Gobierno Federal de los asuntos agropecuarios, exceptuando las funciones de normatividad, supervisión sanitaria y algunas otras situaciones que en su momento pudieran presentarse (Gráficas 6, 7 y 8). Bajo esta realidad, agricultores y ganaderos deberán no solo acostumbrarse a esta situación de libre comercio y no protección oficial en muchos aspectos, sino prepararse para enfrentar una feroz competencia de otros países.

Un ejemplo claro de lo anterior son los apoyos de PROCAMPO los cuales, para los ciclos otoño-invierno 1994-1995 y primavera-verano 1995 se deterioraron en términos reales 4.2% y 19.6%, respectivamente. Lo anterior implica que el aumento nominal de los pagos directos de Procampo no compensa la disminución de los precios en términos reales. Las modificaciones de las políticas de precios y subsidios, en particular el apoyo vía Procampo, deben tener como objetivo principal que los productores agrícolas se ajusten a las condiciones de libre competencia en el mercado interno y a los cambios estructurales que eventualmente provocará la apertura al comercio internacional. En este sentido, si bien la política de precios ha sido consistente con esos propósitos, la de subsidios ha sido contraria, lo que se ha reflejado en la reducción de los ingresos de los productores, (GEA, 1995).

Las acciones de las organizaciones agropecuarias parecen lentas y sin rumbo claro, por lo cual el Gobierno Estatal posiblemente tenga que apoyarlas fuertemente.

#### **6.1.5 Importaciones de alimentos procesados.**

La industria agroalimentaria mexicana se encuentra tan amenazada por la importaciones como el sector primario, por lo que se requieren esfuerzos conjuntos de productores e industrializadores para enfrentar esta situación con imaginación para crear alianzas estratégicas ya que de otra manera, ambos serán absorbidos o nulificados por la competencia internacional (Gráfica 11).

#### **6.1.6 Participación en agroindustria.**

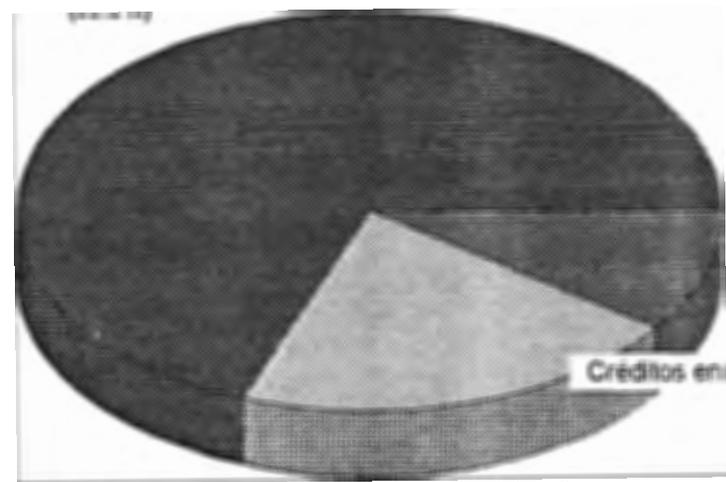
La tendencia a la concentración de la industria alimenticia en la ZMG y en algunas ciudades medias continúa, pero existe un incremento pequeño de la participación de los productores en algunos ramos de industrialización como son el de la leche y el huevo, entre otros. Esta participación tiende a crecer conforme los productores rurales se van organizando.

#### **6.1.7 Carteras vencidas.**

El problema de las carteras vencidas está lejos de resolverse conforme se acumulan más saldos vencidos debido a la descapitalización del sector, el desmantelamiento de las cadenas productivas y las altas tasas de interés, resulta cada vez más difícil de solucionar, estando muchos de los involucrados a la espera de alguna solución de carácter político con la intervención del Gobierno Federal (Gráfica 15). Muestra de ello es el esfuerzo que han puesto en este problema los diversos órganos financieros que en el confluyen.

## Cartera agropecuaria (agosto 1995)

Créditos en situación normal  
(69.3%)



(10.0%)  
situación extrajudicial

(20.8%)  
Créditos en situación judicial

Fuente: GBG, Información proporcionada por los bancos. 1995

Gráfica 15

Así pues, para atender los problemas de cartera vencida, FIRA ha puesto en marcha el Programa de Saneamiento Financiero PROSAFIN, que permite reestructurar los adeudos a plazos de hasta 15 años con tres de gracia. Esquema similar, es el que ha desarrollado Banrural, quien además cuenta con un programa de estímulos a deudores cumplidos, que incluye el reembolso de interés y la simplificación de trámites. Por su parte, Agroasemex otorga ya un subsidio a las primas que pagan los productores agropecuarios, y ha ampliado la cobertura del seguro agrícola, a todas las fases para facilitar los pagos de Procampo a los productores. Nacional Financiera está apoyando a muchas empresas de su sector, gracias a un programa de reestructuración de créditos de micro, pequeña y mediana industria, (Zedillo, 1995).

Sin embargo, es importante señalar que no será posible satisfacer o resolver definitivamente estos problemas, si no se logra incrementar substancialmente la productividad.

#### **6.1.8 Beneficios y perjuicios de la devaluación.**

Los productores rurales tendrán mayores costos de adquisición para los insumos importados por lo que se requieren acciones al respecto, aunque, por otra parte, tendrán beneficios temporales por el diferencial de precios con respecto a los productores agropecuarios cotizados en dólares. El resultado final dependerá en cada caso de la habilidad para disminuir los efectos negativos y aprovechar los positivos de la devaluación y para optimizar el uso de los insumos nacionales e importados.

#### **6.1.9 Reestructuración de la cadena productiva.**

La baja en las importaciones permitirá reestructurar algunas cadenas agroalimentarias, pero no a la velocidad que sería de desear, debido a los factores ya mencionados en el punto anterior, por lo que se hacen necesarios apoyos especiales al respecto. La posibilidad de

supervivencia ante la competencia internacional, depende en buena parte de la rapidez de la respuesta (Gráfica 16). Así pues, podemos citar a manera de ejemplo, el hecho de que los países asiáticos hayan incrementado su consumo de cárnicos, situación que implica una profunda transformación de la actividad pecuaria internacional. Este mercado constituye, entre otros, un enorme potencial que influirá en el valor de los productos a nivel global, lo cual sin duda, abrirá nuevas oportunidades para los productores nacionales en los mercados externos, (Zedillo, 1995).

#### **6.1.10 Regresión tecnológica.**

El efecto inmediato de la imposibilidad de acceso a los avances tecnológicos (Cuadro 3), será una regresión por parte de muchas empresas agropecuarias, lo que momentáneamente les dará un respiro, pero a la larga les hará perder una buena parte de su mercado al no ser competitivos o no producir las cantidades requeridas por el mercado. Esto traerá un incremento de la producción agropecuaria de subsistencia.

#### **6.1.11 Requisitos para exportar.**

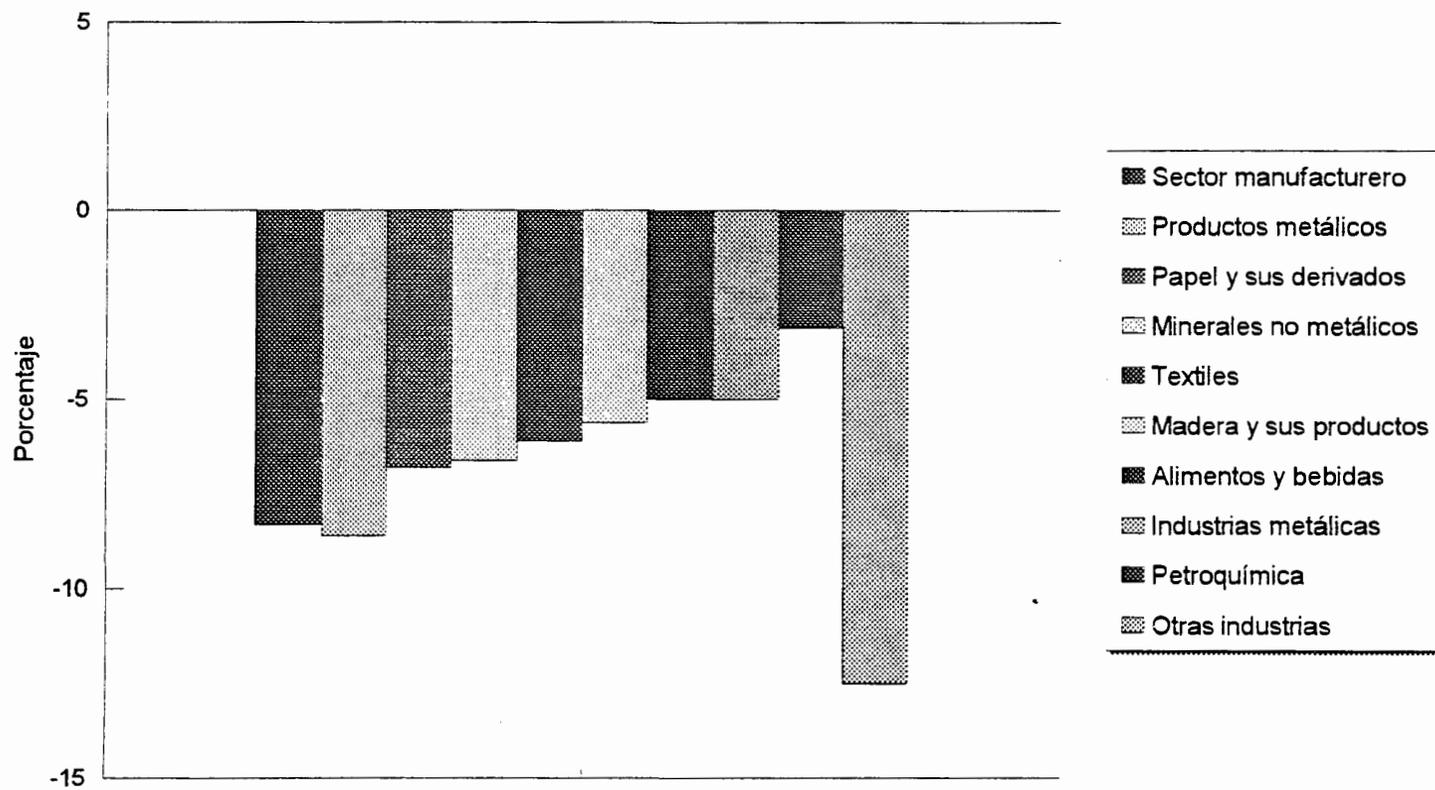
Los productores rurales que todavía tienen acceso a capitales o créditos y que puedan cumplir con los requisitos sanitarios y ecológicos cada vez más exigentes en otros países, podrán beneficiarse de los mercados de exportación utilizando las tecnologías más avanzadas tanto para la producción primaria como para el tratamiento de postcosecha. Esto incrementará la brecha entre este grupo de productores y los de producción para mercados nacionales.

#### **6.1.12 Alianzas estratégicas.**

Simultáneamente a lo expuesto en el punto anterior, los procesadores con mayor acceso a capitales y tecnología, pondrán en práctica alianzas que les permitan salir adelante en la

## Porcentajes de reducción del empleo

Sector manufacturero



Fuente: Siglo 21

Gráfica 16

competencia mundial. Este tipo de alianzas permitirá el reforzamiento de las cadenas productivas enfocándolas hacia un desarrollo sustentable regional o local; el cual, con el tiempo logrará alcanzar el desarrollo global del Estado.

### **6.1.13 Concentración de riquezas.**

La política macroeconómica tiene prácticamente las mismas líneas de acción que en los 6 años anteriores, por lo que la tendencia hacia la concentración de la riqueza continuará.

## **6.2 Pronóstico del sector rural en el mediano y largo plazo.**

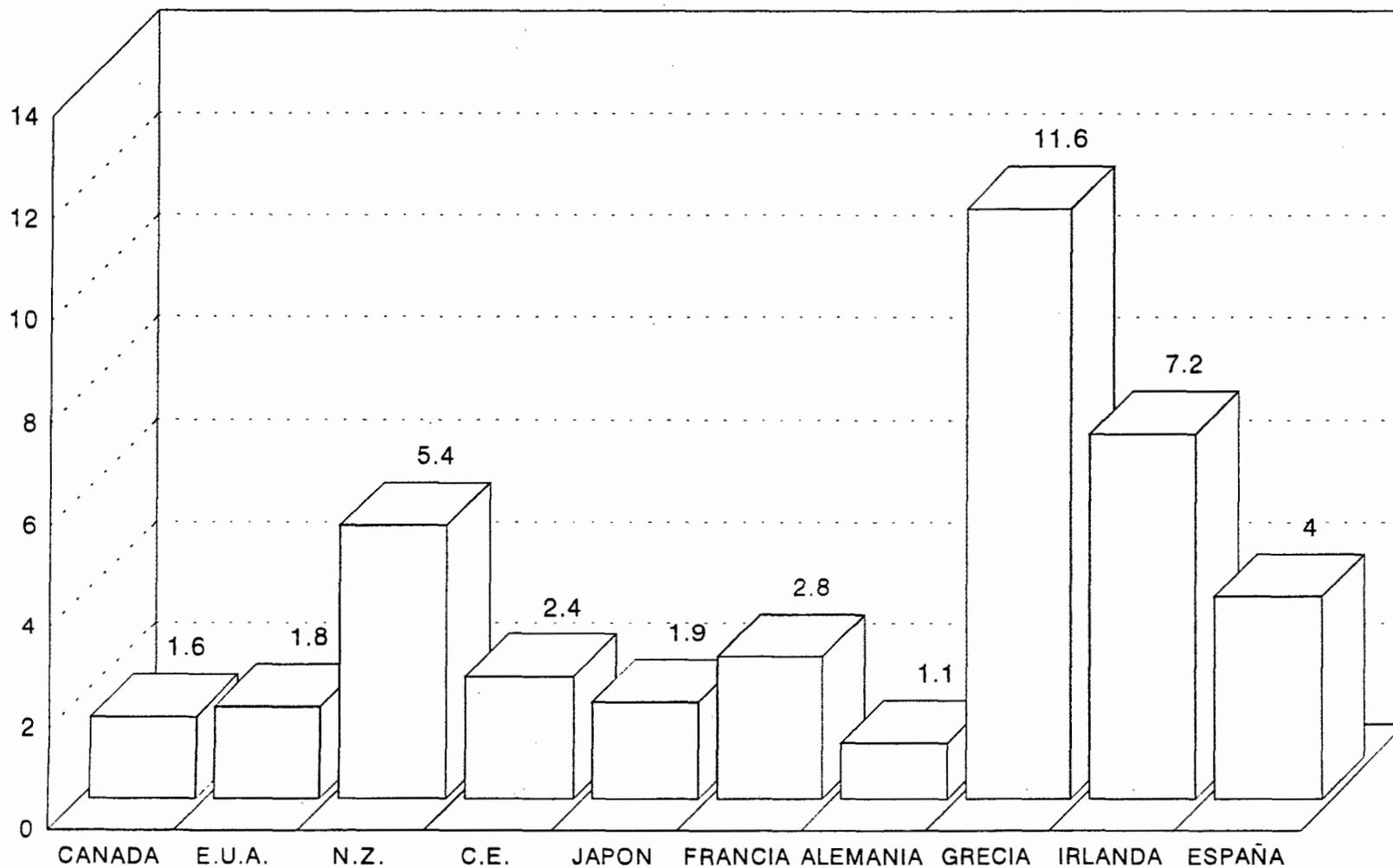
### **6.2.1 Participación del sector agrícola en el producto interno bruto (PIB).**

#### **6.2.1.1 Tendencias.**

A nivel mundial la participación del sector primario es inversamente proporcional al grado de desarrollo económico (Gráfica 17). Lo anterior no significa que el sector rural no tenga importancia en los países desarrollados, prueba de ello son las largas negociaciones sobre el tema agropecuario entre E.U.A. y los países europeos. Por otra parte el sector agroalimentario significa un porcentaje muy importante del PIB en dichos países.

En la actualidad, el Estado de Jalisco contribuye al PIB nacional con el 10% en materia agropecuaria, (JIB, 1993). Dicho porcentaje se puede esperar que baje dado que la tendencia en el área agropecuaria se encamina hacia el reforzamiento de las cadenas productivas en el Estado, lo que ocasionará la traslación de contribuciones al PIB del sector primario hacia las áreas agroalimentarias (sector secundario).

Porcentajes PARTICIPACIÓN DE LA AGRICULTURA EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO 1990



Nota: Valor bruto agregado a precios de mercado.

Fuente: IOECD Base de datos de agricultura y ganadería, diciembre 1992.

Gráfica 17

### **6.2.1.2 Retos.**

Optimizar costos y volúmenes de producción primaria para responder a las necesidades de la población en aumento, sin pretender ser autosuficientes pero sin depender de otros países en cuanto a alimentos básicos, equilibrando con ello la balanza comercial.

## **6.2.2 Población económicamente activa (PEA) y emigración.**

### **6.2.2.1 Tendencias.**

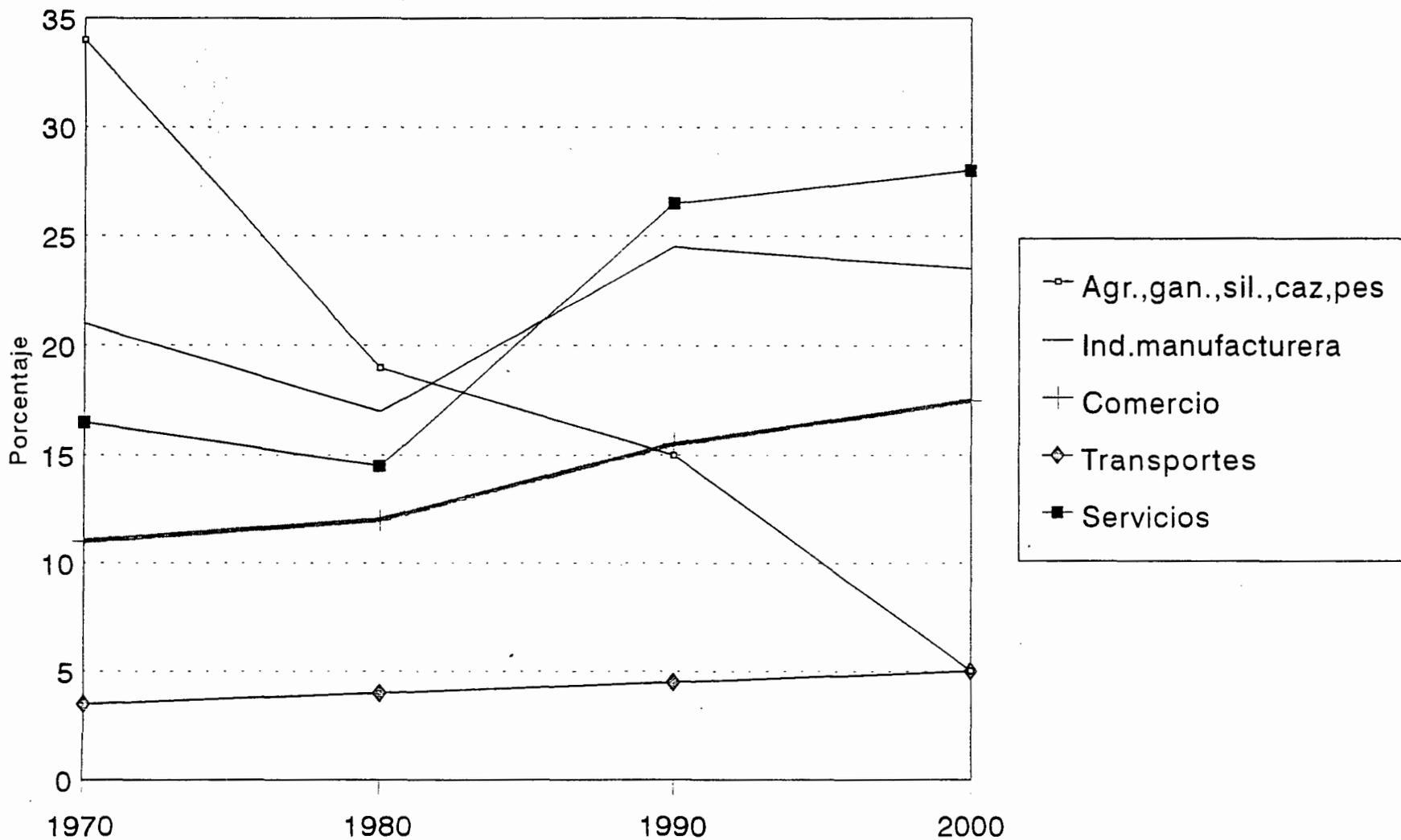
A nivel mundial, nacional y estatal la PEA, en el sector primario, tiene a reducirse (Gráfica 18) de 15.1% actual a 5% en 10 años, lo cual significa que habrá una gran cantidad de desplazados que requerirán trabajo. Por otra parte, la población de Jalisco seguirá creciendo, proyectándose en 10 años a 6'592,000 habitantes aproximadamente (Gráfica 19) y la tendencia creciente de la ZMG, y otras ciudades continuará a menos que pongan en práctica nuevas estrategias al respecto (Gráfica 20).

### **6.2.2.2 Retos.**

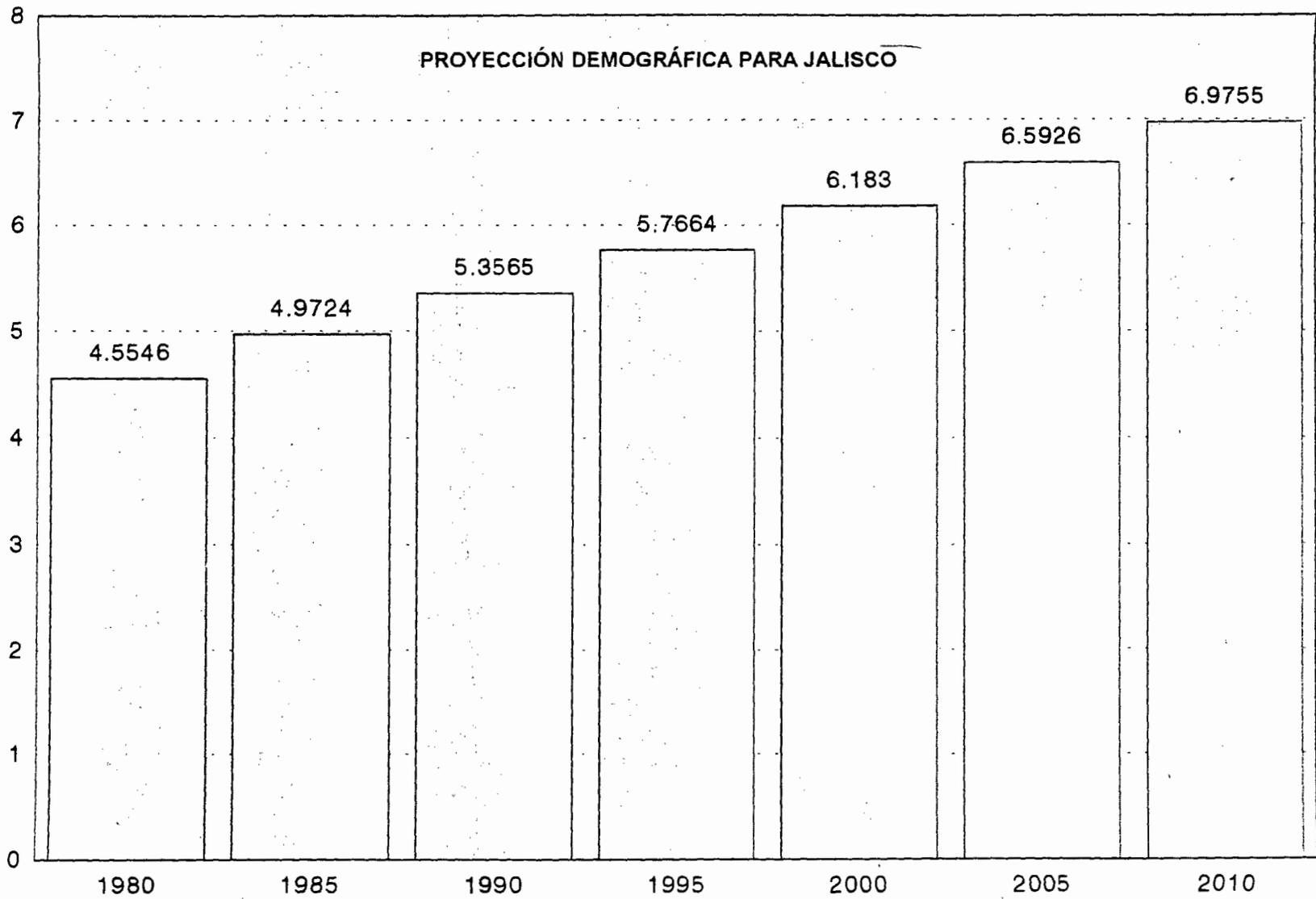
Generar fuentes de trabajo alternas a la agricultura y ganadería que permitan dar ocupación productiva aproximadamente 25,000 personas/año desplazadas del sector primario durante los próximos 10 años, preferiblemente en la misma zona donde viven para evitar su emigración y el crecimiento explosivo de las ciudades medias y de la ZMG.

Como complemento de lo anterior es indispensable elevar la calidad de vida en el medio rural, mejorando la oferta de servicios para arraigar a la población en su lugar de origen.

**POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA Y MIGRACIÓN**  
 Distribución y histórica y proyectada de la población económicamente activa en Jalisco



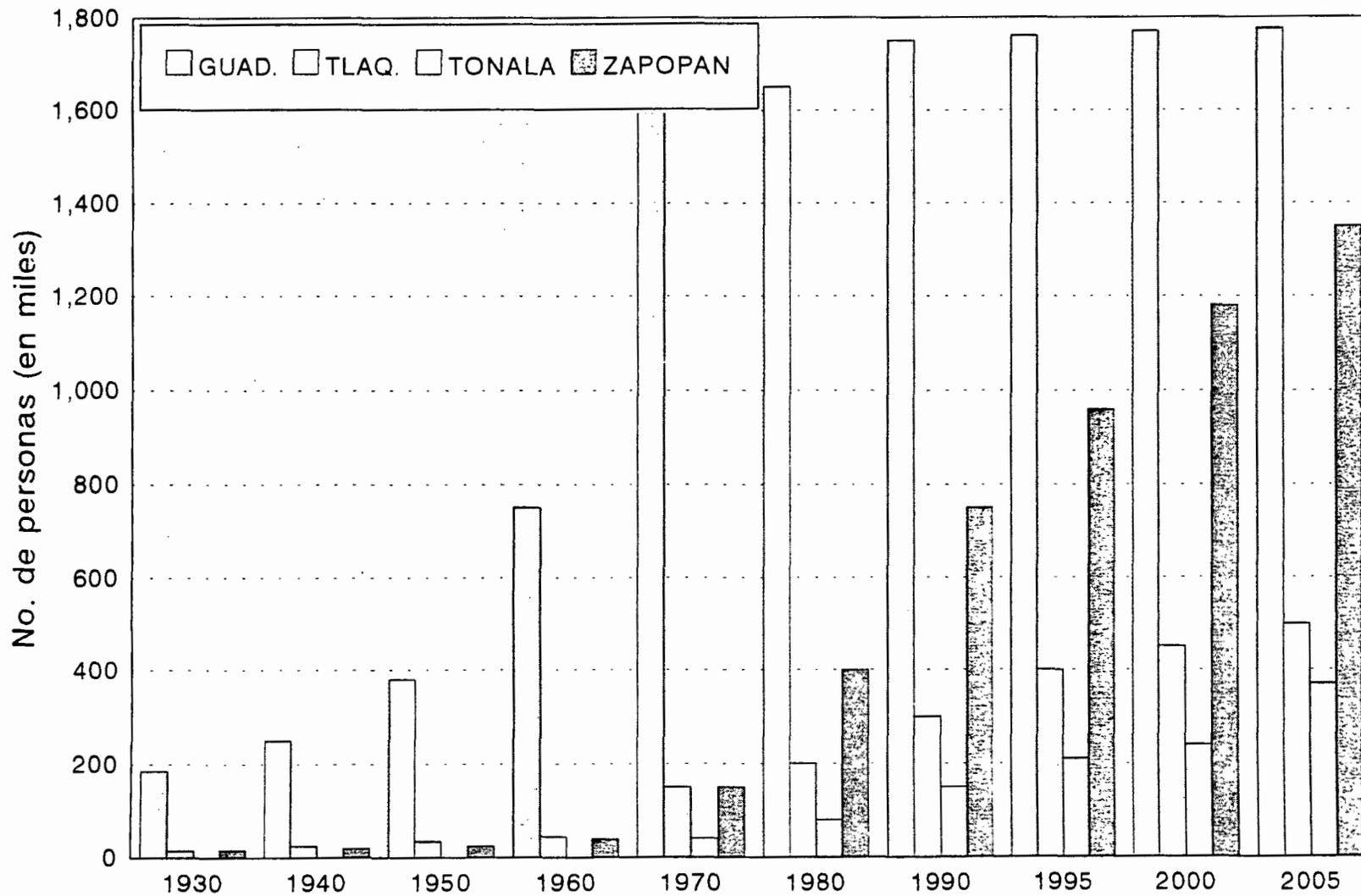
Fuente: CEE. ITESM Campus Guadalajara; con base en los datos del IX, X y XI Censos Generales de Población y Vivienda, 1970, 1980 y 1990.



Fuente: INEGI, "Proyecciones en base al censo 1980", 1982.

Gráfica 19

EVOLUCIÓN DE LOS MUNICIPIOS DE LA ZMG.



Fuente: IINESER, Universidad de Guadalajara, 1990.

### **6.2.3 Producción y precio de los alimentos.**

#### **6.2.3.1 Tendencias.**

A nivel mundial, los apoyos al sector agrícola, especialmente en los países desarrollados, junto con el avance tecnológico, hacen factibles una mayor sobre oferta en los mercados mundiales (Cuadro 7) que reforzará la tendencia a la baja de precios en la mayoría de los productos primarios (Gráfica 21), aún cuando los apoyos vayan bajando lentamente como puede apreciarse para el caso de carne de bovino (Cuadro 8).

Lo anterior generará presiones sobre el mercado nacional de diversos productos, por lo cual sumado a formas eficientes de comercialización provocará altibajos pronunciados en oferta, demanda y precios con la consecuente baja de ingresos a productores y/o desabasto y precios altos para consumidores.

#### **6.2.3.2 Retos.**

Desarrollar cadenas agroalimentarias por producto, que permitan concertar y equilibrar oferta y demanda para beneficio común de productores, comercializadores, industriales y consumidores.

Simultáneamente es necesario incrementar el ingreso per cápita de la población rural particularmente entre los más pobres para en 10 años acercarlo al nivel de ingreso del medio urbano, lo cual es un requerimiento de justicia y de tranquilidad social considerando los efectos del marco macroeconómico en el campo.

## PRODUCCIÓN DE LA OCDE

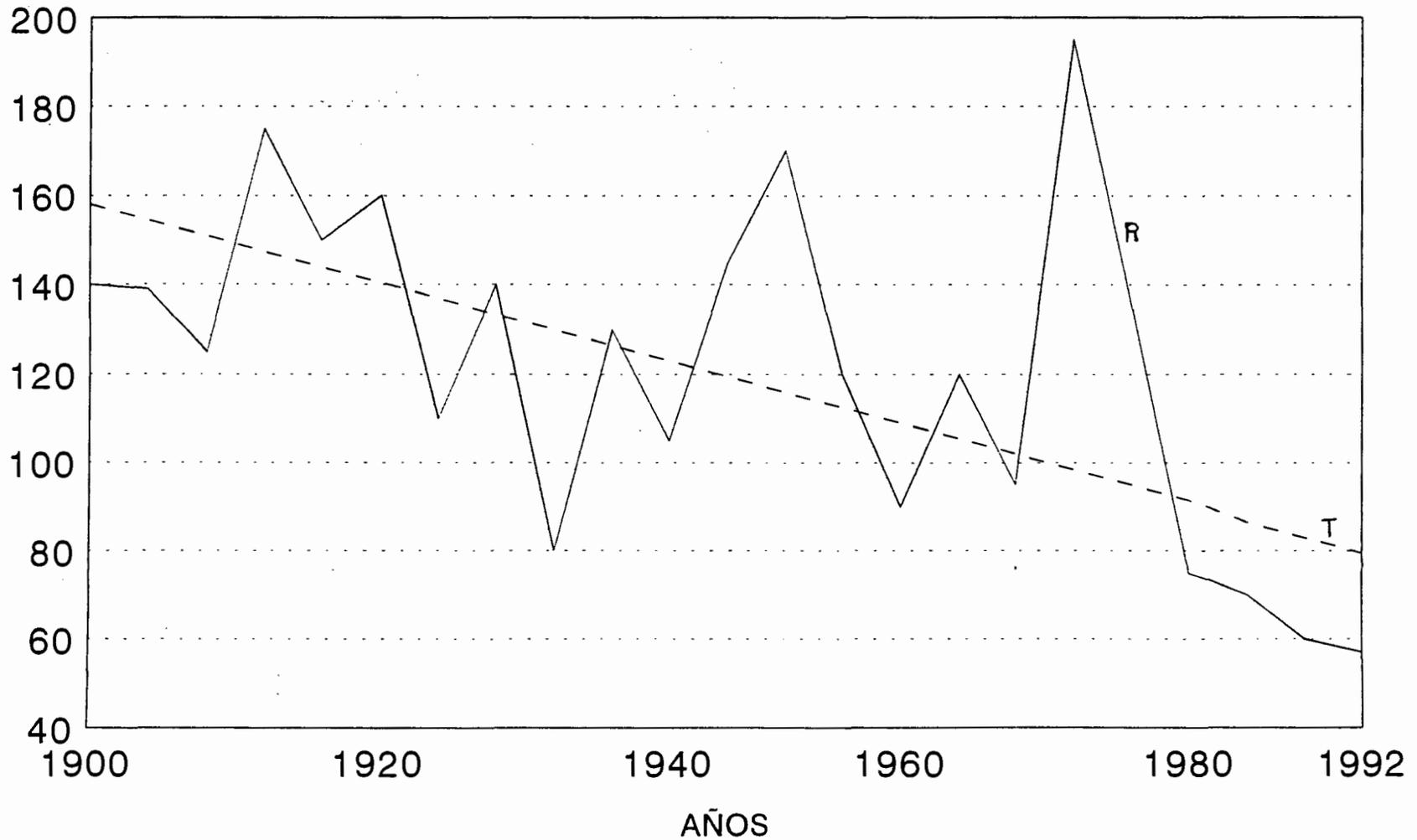
(MILLONES DE TONELADAS )

Periodo	Trigo	Granos forrajeros	Oleaginosas
Prom. 1983 - 87	202.00	362.00	76.10
1990	235.70	373.80	81.70
1992	218.40	389.50	86.70
1994	226.30	401.80	90.20
1996	235.70	415.60	92.20

Fuente: OCDE 1994

**Cuadro 7**

ÍNDICE DE PRECIOS INTERNACIONALES DE EXPORTACIÓN DE GRANOS, OLEAGINOSAS,  
CÁRNICOS, LÁCTEOS Y AZÚCAR 1990-1992 ( IPP 1977-79=100 )



Fuente: World Bank: Economic Analysis and Projection dept.. Conferencia Dr. Luis Tellez K., 1993

Gráfica 21

## POLÍTICA DE APOYOS

Reducción de 15%, en tres años, en los precios de intervención de carne de bovino.

Año	Precio de intervención	Precio de intervención
	ECU/ton.	Dls./ton.
1993	325.9	266.9
1994	308.7	252.8
1995	291.6	238.8

Fuente: Eurostat. 1992

### Pagos directos al productor ( PROCAMPO )

Ciclo	Valor nominal (N\$ / ha. )	Variación nominal	Variación real
OI 93-94	330	*****	*****
PV 94-94	350	6.1	*****
OI 94-95	400	14.3	-4.2
PV 95-95	440	10	-19.6

Fuente: GEA. 1995

**Cuadro 8**

#### **6.2.4 Sustentabilidad ecológica.**

##### **6.2.4.1 Tendencias.**

En todo el mundo existe cada vez mayor preocupación por la protección del medio ambiente. Muchos gobiernos exigen el cumplimiento de diversos requisitos ecológicos para permitir la importación a su territorio de productos al natural o procesados.

Lo anterior se refleja en México y en Jalisco a través de leyes y reglamentos sobre este tema, cada vez más estricto. Por otra parte, los consumidores van siendo más conscientes del impacto ambiental por la explotación de recursos naturales y por el uso de procedimientos no adecuados o no naturales.

##### **6.2.4.2 Retos.**

Impulsar la producción primaria conservando los recursos naturales y manteniendo el equilibrio ecológico. Detener y/o reparar los daños al medio ambiente.

Realizar lo anterior sin sacrificar el bienestar de los Jaliscienses y la rentabilidad económica y social de los proyectos.

#### **6.2.5 Generación de divisas.**

##### **6.2.5.1 Tendencias.**

La apertura comercial es un hecho no sólo en México sino en todo el mundo aún cuando la globalización no es total sino en bloques.

La pertenencia de México al TLC y la apertura total a los países socios continúa su avance que se completará en etapas de 5, 10 y 15 años.

#### **6.2.5.2 Retos.**

La economía nacional y del estado requiere indispensablemente de divisas para activar su crecimiento y la generación de empleos.

El sector agropecuario de Jalisco puede ser un alto generador de divisas, para lo cual requiere no sólo capital y tecnología, sino de la participación y organización de los productores y comercializadores, que le permita enfrentar exitosamente la competencia internacional.

#### **6.2.6 Productos procesado.**

##### **6.2.6.1 Tendencias.**

El consumo de alimentos procesados y empacados industrialmente crece muy rápidamente en todo el mundo y también en México, conforme cambian las costumbres y se adoptan nuevas formas de vivir. Lo anterior implica un crecimiento muy importante de la industria alimentaria no sólo en países desarrollados sino en el llamado tercer mundo.

##### **6.2.6.2 Retos.**

Aprovechar esta tendencia mundial para desarrollar la agroindustria de Jalisco con la participación de los productores en el valor agregado por el proceso.

### **6.3 Objetivo de desarrollo rural para 2001 en el Estado de Jalisco.**

Lograr que el desarrollo rural de Jalisco sea integral en las diversas regiones que presenta la entidad, (Cuadro 2).

### **6.4 Objetivos específicos.**

a) Optimizar los rendimientos de las actividades agropecuarias y mejorar la calidad de los productos agrícolas, pecuarios, forestales y piscícolas en las diversas regiones de Jalisco, incrementando los ingresos de la población.

b) Mantener a Jalisco como el principal productor de alimentos básicos del país, consolidar su liderazgo en la producción de agave y tequila y mejorar su posición en la producción azucarera, hortícola, frutícola, forestal y piscícola.

c) Promover la creación de fuentes de trabajo permanentes en las zonas rurales.

d) Incrementar la participación de los habitantes de zonas rurales en el valor agregado en los procesos industriales y comerciales de sus productos.

e) Aumentar el número de grupos de productores rurales organizados y operando con fines productivos, ya sean agropecuarios, industriales, comerciales o de servicios.

f) Incrementar la construcción y operación de infraestructura rural productiva.

g) Operar un sistema de comunicación y capacitación para el desarrollo rural.

h) Convertir al sector agropecuario y agroalimentario de Jalisco en un generador importante de divisas.

### **6.5 Estrategia general.**

En base al diagnóstico y al pronóstico a corto plazo, el enfoque global hacia la ruptura del círculo vicioso descrito, implica la creación de estrategias específicas que deberán implementarse, simultáneamente, en diversos puntos, a fin de evitar caer de nueva cuenta en dicho círculo. De esta manera, se deberá impulsar la reconversión productiva para responder a la vocación natural de cada micro-región, tomando en cuenta los diversos eslabones que conforman las cadenas productivas, así como los recursos financieros necesarios para lograr dicha reconversión, (Esquema 3).



## VII.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

1.- Proyectar y dirigir en concertación con los productores rurales y las autoridades federales, estatales y municipales, el desarrollo de las actividades agrícolas, pecuarias, forestales y pesqueras del Estado, para mejorar la calidad de vida de la población, es fundamental para lograr que, dicho desarrollo, se pueda dar de manera sustentable, tanto ecológica, como económica, política, y socialmente.

2.- La situación actual de los productores rurales es crítica debido a la falta de organización, la reducción de los apoyos federales, las condiciones de mercado desfavorables, la desarticulación de las cadenas productivas, la falta de tecnología, el deterioro de los recursos naturales y las estrategia macroeconómicas, lo cual lo ha encerrado en un círculo vicioso difícil de romper.

3.- Aunque el círculo vicioso que encierra a los productores rurales es difícil de romper, existen en el corto plazo posibilidades de incidir en su ruptura, a través de la organización para compras y ventas, la reducción temporal de las importaciones debida a la paridad del peso frente al dólar y las oportunidades de mercado que esto representa ( está situación se contempla como oportunidad temporal en tanto la inflación no absorba el diferencial existente), la participación en la agroindustria por parte de los productores, el establecimiento de alianzas estratégicas que permitan conjuntar esfuerzos y recursos. Sin embargo, estas oportunidades no serán suficientes para evitar que el círculo se vuelva a cerrar, si no se

establecen estrategias claras y precisas, de manera tal que, en el mediano y largo plazo, se logre la ruptura de los diversos eslabones que la unen, de manera permanente.

4.- Las estrategias que se planteen, para romper el círculo vicioso, deberán ser claras, precisas y evaluables cualitativa y cuantitativamente, de manera tal que permitan corregir posibles desviaciones que en ellas se presenten y de tal forma proyectar un desarrollo rural sustentable. Dichas estrategias deberán ir encaminadas principalmente hacia:

a.- La organización de los productores en torno a proyectos que por naturaleza sean sustentables.

b.- La participación de los productores en los procesos propios de la agroindustria.

c.- Mercados bien definidos, tanto nacionales como internacionales, cumpliendo siempre con las exigencias de calidad, cantidad y precio.

d.- La generación de empleos permanentes en los núcleos poblacionales, evitando con esto la emigración de sus habitantes, en busca de oportunidades.

5.- Es importante la participación de las diferentes instituciones educativas, en especial de las Universidades, tanto en la formación

de profesionistas acordes con las realidades que enfrenta el país, como en la elaboración de convenios que permitan derramar el potencial técnico y humano que en ellas se alberga.

8.- Es importante restablecer, en los estudiantes de las ciencias agronómicas, la visión social del promotor del desarrollo, como punto central de su formación. Dicha formación deberá inculcar bases sólidas sobre desarrollo sustentable, planeación estratégica, organización, legislación, mercadeo, comercio internacional, macroeconomía, microeconomía, formulación y evaluación de proyectos, geografía, sociología y comunicación para el desarrollo rural.

### VIII.- BIBLIOGRAFÍA

**Altieri, M.A.** 1987. *Agroecology: The Scientific Basis of Alternative Agriculture*. Westview Press, Boulder, CO.

**Altieri, M.A. y Anderson.** 1986. Bases ecológicas para el desarrollo alternativo de los sistemas agrícolas en pequeñas granjas del tercer mundo. *Agric*: 1:30-38.

**Altieri, M.A. y Yurjevic, A.** 1990. *La Agroecología y el Desarrollo Sostenible en Américas Latina*. Agroecología y Desarrollo, Vol. 1. Chile.

**Altieri, M.A. and A. Yurjevic.** 1989. The Latin American Consortium on Agroecology and Development: a new institutional arrangement to foster sustainable agriculture among resource-poor farmers. *Bull. Inst. of Development Anthropology* 7: 17-19.

**Centro Bancario de Guadalajara.** 1995. Información proporcionada por los bancos.

**Colmenares Grünberger, Octavio,** 1992. *Administración Estratégica, Casos de Empresas Mexicanas*. EDAMEX, México.

**Diez de Sollano Elcoro, Rodrigo.** 1995. *Plan Estatal de Desarrollo de Jalisco: Resumen Ejecutivo del Sector Rural y Anexos*. Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Jalisco. México.

**Diez de Sollano Elcoro, Rodrigo,** 1995. *Generación de Estrategias de Desarrollo Regional. Guía para las Reuniones Interactivas*. Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Jalisco. México.

**Eurostat.** 1992. El futuro del mundo rural. Comunidad Económica Europea.

**Eurostat.** 1992. Nuestro futuro agrario. Comunidad Económica Europea.

**Fundación Friedrich Ebert.** Nuestro Futuro Común: Explicación al reporte Brundtland. Fundación Friederich Ebert, México.

**Gallup de México.** 1995. Estudio cuantitativo sobre los efectos de la crisis económica en los hábitos de consumo, compra y entretenimiento.

**Gobierno del Estado de Guanajuato.** 1994. La Dignidad Compartida. Desarrollo Rural de Guanajuato, A.C., México.

**Grupo de Economistas Asociados, S.C. (GEA).** Septiembre 1995. Económico, Actividad Sectorial. Sector Agrícola: se requiere acelerar la reforma. Nº 57.

**Hecht, B. Susanna.** 1991. La Evolución del Pensamiento Agroecológico. Agroecología y Desarrollo Vol. 1. Chile.

**Hernández X., Efraim.** 1977. Agroecosistemas de México. Colegio de Postgraduados-ENA. México.

**Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Guadalajara).** 1995. Jalisco 2000, De Frente a las Nuevas Realidades. Centro de Estudios Estratégicos. Segunda Edición.

**Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.** 1994. "Anuario Estadístico del Estado de Jalisco".

**Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.** 1993. "El Sector Alimentario en México".

**Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.** 1991. "Censo Agropecuario".

**Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.** 1991. "Censo Ejidal".

**Jalisco Investment Board.** 1994. Natural resources & industry make Mexico's agribusiness point. Jalisco, the state of the art for agribusiness.

**Morales Hernández, Jaime.** 1992. Proyecto de Desarrollo de la Agricultura en la Sierra de Tapalpa. Agroecología y Agricultura Sostenible. ITESO-CECOPA, (no publicado).

**Poder Ejecutivo Federal.** 1995. Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. Primera Edición.

**Reganold, John, et Al.** 1990. Agricultura Sostenible. Scientific American No. 262 Vol.6.

**Rodríguez Conbeller, Carlos,** 1993. El Nuevo Escenario, la cultura de calidad y productividad en las empresas. Instituto Tecnológico de estudios Superiores de Occidente, A.C., México.

**Russel Ackoff,** 1976. Un concepto de planeación de empresas, Editorial Limusa, México.

**Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.** 1993. Memorias del 1<sup>er</sup> Simposium Internacional "El maíz en la década de los 90".

**Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.** 1995. "Jalisco en Gráficos".

**Servicio Nacional de Información de Mercados, ( SNIM ).** 1995. Boletín semanal.

**Steiner, George A.,** 1987. Planeación Estratégica. Lo que todo director debe saber. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V., México.

**Universidad Autónoma de Chapingo - CIESTAAM.** 1994. Modalidades de asociación e integración de la agroindustria mexicana.

**Universidad de Guadalajara.** 1995. Jalisco a Tiempo, Primer informe sobre problemas del desarrollo y alternativas de políticas públicas " Hacia una Estrategia de Desarrollo Sustentable". (Actualización) Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo, Primera Edición.

**Universidad Autónoma de Chapingo - CIESTAAM.** 1991. Problemática, tendencias y alternativas de la agroindustria mexicana.

**Universidad de Guadalajara.** 1994. Jalisco a Tiempo, Primer informe sobre problemas del desarrollo y alternativas de políticas públicas " Hacia una Estrategia de Desarrollo Sustentable". (Resumen Ejecutivo) Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo, Primera Edición.

**Zedillo Ponce de León, Ernesto.** 1995. El campo pilar del avance nacional. secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.