

Análisis de potencialidades y estrategias de desarrollo en Benjamín Hill, Sonora

REYNA E. RODRÍGUEZ PÉREZ*, BLANCA G. CRUZ SILVA**, MARÍA DEL ROSARIO PÉREZ ARGÜELLES*** Y RICARDO JAVIER SÁNCHEZ HERNÁNDEZ***

RESUMEN

El desarrollo regional consiste en un proceso de cambio estructural que se asocia a cambios en el nivel de vida de los habitantes en un espacio geográfico determinado. En los últimos tiempos el municipio de Benjamín Hill, Sonora, ha presentado varios problemas económicos y sociales debidos al paro de operaciones de la empresa ferrocarrilera, que fue la mayor fuente de empleo. El objetivo del documento es elaborar un diagnóstico que refleje la situación actual y el potencial que tiene el municipio para detectar alternativas de empleo y proponer ideas de proyectos productivos desde la perspectiva del desarrollo sustentable. El análisis se respalda con la metodología de la Fundación para el Desarrollo Sustentable y se complementa con un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Se encontraron varias ventajas de tipo comparativa y competitiva, debido a que se cuenta con una ubicación geográfica y recursos naturales que lo colocan como una región atractiva para el establecimiento del turismo alternativo, comercio y la explotación de actividades agropecuarias.

Palabras clave: Desarrollo regional, competitividad económica y sustentabilidad.

* Profesora de la Universidad Tecnológica de Hermosillo. Correo electrónico: reynarodriguez@uthermosillo.edu.mx. Tel 52(662)511100 ext. 256.

** Profesora de la Universidad Tecnológica de Hermosillo. Correo electrónico: bgcruzaep@uthermosillo.edu.mx

*** Profesores de la Universidad Tecnológica de Hermosillo.

ABSTRACT

Analysis of Potentiality and Strategies of Development in Benjamin Hill, Sonora

Regional development is a process of structural change that is associated with changes in living standards of people in a specific geographical area. In recent times, the town of Benjamin Hill is, Sonora, has presented several economic and social problems due to stoppage of operations of the railroad company, which was the largest source of employment. The document aims to make a diagnosis that reflects the current status and potential of the municipality to identify and propose alternative employment of productive ideas from the perspective of sustainable development. The analysis supports the methodology of the Foundation for Sustainable Development and is complemented with an analysis of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (swot). There were several comparative advantages and competitive type, because the region has a geographical location and natural resources which make this an attractive region for the development of alternative tourism, trade and exploitation of agricultural activities.

Keywords: regional development, economic competitiveness and sustainability.

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado, la apertura de los mercados, los tratados comerciales, la competitividad y las nuevas tecnologías adquieren cada vez más fuerza. Los cambios se han acelerado en los últimos tiempos debido a que se han modificado patrones tradicionales de competencia y ha cobrado relevancia la competitividad sistémica, la cual se erige como un factor fundamental para sobrevivir en esta nueva economía de mercado. En este marco, el análisis de los sistemas productivos cobra relevancia en virtud de que constituyen condiciones básicas para el estudio de la competitividad. Rodríguez (2005) afirma que los sistemas de producción agropecuarios se han visto en la necesidad de reformar el enfoque tradicional —que centraba su atención en la producción rural— por una perspectiva integral, en la que el análisis de los mercados y los demás actores dentro de las cadenas productivas, especialmente el consumidor final, son los elementos centrales de esta nueva visión.

Las regiones mexicanas afrontan grandes oportunidades debido a la reciente globalización, pero al mismo tiempo se encuentran ante grandes retos para salir adelante en esta coyuntura de apertura comercial y competitividad internacional. Se ha identificado que, en el caso de las regiones sonorenses, existe una contribución al crecimiento económico y al desarrollo por parte de algunos municipios, mientras otros se encuentran en condiciones de pobreza y carencia de oportunidades de desarrollo. Uno de los principales problemas que se han detectado en las áreas rurales es que se percibe al negocio agrícola, o agronegocios, como un todo, es decir, como el conjunto de operaciones de producción, pero sin aprovechar otros factores como su ubicación geográfica y sus recursos naturales, ambos propicios para el desarrollo de actividades de turismo alternativo. En esta dinámica se encuentra el municipio de Benjamín Hill.

Benjamín Hill fue elegido como punto de convergencia de las vías del ferrocarril subpacífico y Sonora-Baja California, gracias a ello toda su actividad económica giraba en torno al dinamismo del ferrocarril. Al cerrarse, gran parte de la población se quedó sin empleo y también tuvo efectos negativos en otras actividades económicas, como la producción agropecuaria y manufacturera, así como en el comercio y los servicios, debido a que existía un gran flujo de personas que llegaban por el ferrocarril e impulsaban la economía de la localidad. En la actualidad existe una alta tasa de desempleo, puesto que la actividad productiva ha decrecido por el cierre de maquiladoras y el abandono de la actividad agropecuaria. Esto ha provocado elevadas tasas de migración debido a que la población ha tenido que salir del municipio a buscar alternativas de sobrevivencia. No obstante, la localidad muestra indicadores bajos de marginación y pobreza, ya que se reciben remesas provenientes de los Estados Unidos y pensiones de los jubilados de la empresa de ferrocarriles.

El objetivo de este trabajo es elaborar un diagnóstico que refleje la situación actual y el potencial del municipio Benjamín Hill para detectar alternativas de empleo y proponer ideas de proyectos productivos desde la perspectiva del desarrollo

sustentable. El análisis se respalda con la metodología de la Fundación para el Desarrollo Sustentable (FUNDES) y se complementa con un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Con la utilización del método de FODA se podrá conocer la situación actual de la localidad (áreas de oportunidad y potencialidades) desde la perspectiva de la gente radicada en el municipio. Por su parte, el análisis FODA permite delinear las estrategias para el desarrollo de proyectos productivos necesarios para detonar en el desarrollo local y regional a mediano plazo.

En la primera y segunda parte de este trabajo se analiza el marco teórico de referencia y se discuten los conceptos de desarrollo regional, competitividad, cadenas productivas y clúster, así como la situación actual de las regiones en México y Sonora. El tercer apartado expone la evidencia empírica disponible; en la cuarta se establece la metodología; en la quinta se exponen los resultados del trabajo, y finalmente se muestran las conclusiones y bibliografía.

1. MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

1.1 Antecedentes en la literatura y conceptos

La noción de desarrollo entendida como finalidad o meta de política económica data de los años cuarenta. Rodríguez (2005) menciona que entonces se definía como el resultado automático del incremento del ingreso *per cápita*, por esta razón los esfuerzos gubernamentales se encaminaban a la maximización del producto interno bruto (PIB) mediante las estrategias de acumulación de capital y de industrialización por sustitución de importaciones. Esta visión del desarrollo se basaba en relaciones unidireccionales: del campo a la ciudad, de lo agrícola a lo industrial, de lo atrasado a lo moderno y de lo tradicional a la tecnología de punta. Posteriormente, en los sesenta y setentas se produjo una ruptura de este paradigma, dando lugar a la emergencia de una nueva concepción del desarrollo. Las evidencias empíricas demostraron que las políticas de maximización del PIB no resultaron eficaces para disminuir los niveles

de pobreza y marginación, en especial en las áreas rurales, donde, contrario a lo esperado, estos problemas se agudizaron.

Rodríguez (2005) asevera que las agendas económicas, tanto de los gobiernos nacionales como de los organismos internacionales, situaron la reducción de la pobreza y marginación como asuntos prioritarios. Particularmente, las comunidades rurales se volvieron los focos de atención por la incidencia al problema. Así, la visión del desarrollo antes centrado en una perspectiva industrialista y el crecimiento de las grandes urbes se orientó al mejoramiento de la calidad de vida de las personas, abandonando la visión sectorial del campo, como la antigua oposición entre lo urbano (moderno) y rural (atrasado).

Desde la perspectiva regional, Schejtman y Berdegue (2003) mencionan que el desarrollo es un concepto inherente a la transición de un nivel económico concreto a otro más avanzado dentro de una zona geográfica determinada. Debe entenderse como un proceso de transformación del sistema económico y social de los pobladores de dicho espacio geográfico, que se traduce en un incremento del bienestar y se expresa en indicadores económicos, sociales, administrativos y la conservación de los recursos naturales.

El desarrollo regional se asocia en el plano económico a cuestiones tales como el incremento de la producción, la distribución del ingreso y el progreso tecnológico; mientras que en el ámbito social se enfoca en la disponibilidad de servicios comunales y la adecuación de los sistemas legales y administrativos, entre otros. Entendido así, el desarrollo regional forma parte del desarrollo general de la nación, por lo que su estudio tiene gran importancia, ya que puede contribuir de una manera eficaz a entender los diversos fenómenos socioeconómicos actuales y específicos de cada espacio geográfico.

Es necesario considerar la interdependencia que tiene el desarrollo de las regiones con respecto al desempeño general de la nación, así como comprender que cada territorio tiene características y estructuras diferentes. Estas mismas cualidades generan un comportamiento propio para cada espacio geográfico, provocando que haya desigualdades entre las mismas. Un ejemplo claro

se muestra en el proceso de globalización, donde se observa que hay regiones que se incorporan de una manera más dinámica que otras y que aprovechan mejor las ventajas de dicho proceso.

Los participantes en el proceso de desarrollo regional (gobierno, empresas, instituciones, hogares y personas) se influyen mutuamente al realizar múltiples actividades económicas, sociales y culturales, por lo que cuando se desea aplicar una estrategia de desarrollo regional se debe prestar atención a estos aspectos que interactúan en la sociedad, pues de lo contrario no se alcanzarán los objetivos.

Al igual que el desarrollo nacional, el desarrollo regional se logra mediante cambios estructurales en distintas esferas: la economía, las actividades sociales y culturales de sus habitantes, el uso de la tierra, el sistema de asentamientos, la organización institucional y la capacidad administrativa. Todos estos cambios requieren periodos prolongados para producirse; en consecuencia, el desarrollo regional es un proceso de largo plazo, por lo tanto, tiene atribuciones en el tiempo y en el espacio. Estudiar cómo se han desarrollado las regiones a lo largo de su historia implica necesariamente analizar cómo será el desempeño de las mismas en el futuro inmediato y en una escala de tiempo mayor. Bajo este contexto, algunos países otorgan especial importancia al desarrollo regional, pues presenta la coexistencia de sectores modernos con otros muy atrasados.

Asimismo, el desarrollo regional permite tratar problemas —como la pobreza, el desempleo y el subempleo— que no pueden resolverse a escala nacional o municipal, sino que deben ser abordados regionalmente —así como los desplazamientos de la población y los cambios en los factores productivos—, pues es dentro de los mercados laborales regionales donde se determinan con precisión las características de la oferta y la demanda de trabajo. Es por ello que cada ciudad o municipio no puede tratar de solucionar distintos problemas o fenómenos socioeconómicos en lo individual; éstos deben abordarse con una base “espacial” más amplia que incluya las zonas vecinas involucradas en dichos procesos. En estos casos el desarrollo regional es de suma utilidad.

Es necesario señalar que una condición previa para el desarrollo de una región es tener un nivel mínimo de infraestructura económica: carreteras y ferrocarriles, puertos, electricidad, comunicaciones, suministro de agua, etcétera. La ubicación adecuada de estas instalaciones y servicios debe determinarse en una de las primeras etapas del desarrollo, evaluándose según su interdependencia y en relación con otros sectores del proceso de desarrollo. Asimismo, la infraestructura humana e institucional a escala regional es cada día más indispensable para lograr un desarrollo sostenible, en la medida en que constituye, junto con la económica, un elemento fundamental de competitividad del territorio.

La competitividad se puede definir como aquel conjunto de atributos que un país, región, estado, municipio o ciudad posee y que posibilita a las empresas minimizar sus costos de ubicación y operación, permitiéndoles colocar sus productos en los mercados nacional e internacional, sobre todo este último, a un precio y calidad competitivos. Por su parte, Castell (1989) menciona que la competitividad territorial es de gran interés y crucial para lograr el desarrollo de la sociedad en su conjunto. Hoy, las regiones y los territorios compiten en el contexto de un mercado global-local caracterizado por la creciente integración económica de los países y los capitales, bienes y servicios que se mueven con mayor libertad a través de las fronteras nacionales. El auge de las comunicaciones, la amplia difusión del progreso técnico y el abaratamiento de los medios de transporte impulsan —conjuntamente con las políticas de liberalización económica— esa integración productiva y comercial. A ese gran mercado global concurren las regiones con la mira de abrir un espacio para sus productos.

Llisterri (2002) resalta que la creación de un entorno competitivo es fruto de la conjunción de distintos factores. En países Latinoamericanos, las empresas tienen que afrontar una gran competencia en los mercados globales, mientras que los mercados de factores productivos, a pesar de que han experimentado sensibles mejoras, son todavía muy imperfectos. La accesibilidad de los mercados de factores es muy distinta en diferentes

territorios de un mismo país. El Observatorio Europeo LEADER (2001) menciona que el concepto de competitividad territorial identifica cuatro componentes que se combinan de manera diferente en cada territorio: económica, social, ambiental, y global. Estos elementos destacan la importancia de que los agentes e instituciones locales del territorio desarrollan capacidades para actuar juntos, para crear vínculos entre sectores que permitan mantener *in situ* el máximo valor añadido para valorizar el entorno y para establecer relaciones entre los territorios y con el resto del mundo.

Por su parte, el desarrollo económico local está integrado por un conglomerado de empresas que forman parte del sistema productivo a escala municipal; las micro y medianas empresas son las que invariablemente proporcionan una gran parte del empleo en las localidades. La integración de la producción de bienes y servicios en cadenas de valor, en donde las empresas y organizaciones de cada tamaño juegan un papel diferente y especializado, es lo que permite la consolidación de aglomerados o cluster a nivel regional.

Los clústers son las agrupaciones de empresas vinculadas por alguna forma de relaciones productivas, que mantienen relaciones entre sí con factores externos comunes (como sistemas de información, formación de infraestructura productiva y de servicios) y que comparten un entorno territorial determinado. Los clusters suelen estar compuestos por empresas grandes y pequeñas, además de proveedoras y clientes de distintos componentes y servicios requeridos en procesos productivos, pertenecientes o no al mismo sector de actividad.

Dentro de este contexto toman relevancia los distritos industriales (término acuñado a partir de la experiencia de Italia), los cuales son un tipo particular de clúster sectorial en que las relaciones de cooperación se producen entre empresas de tamaño pequeño o mediano, ubicadas en el mismo territorio, y que necesitan de esas relaciones de cooperación.

La competitividad territorial tiene de entrada un sentido económico, pero es necesario plantearle un horizonte más amplio, puesto que se trata de que un territorio, a la vez que compete,

garantice la viabilidad medioambiental, económica, social y cultural. Para ello es necesario tener en cuenta las condiciones institucionales, la integración de los sectores productivos y sociales, la cooperación con los otros territorios y la articulación de las políticas regionales con las nacionales.

1.2 Desarrollo Local

Otro elemento importante del desarrollo local se enfoca en el sector agropecuario. Aquí la competitividad territorial tiende a generar un conjunto de relaciones sociales compartidas por múltiples agentes públicos y privados. Allí radica la importancia de impulsar alianzas estratégicas, fortalecer las cadenas productivas, apoyar la economía campesina e impulsar el empoderamiento de las comunidades rurales a través de una participación cada vez más cualificada. Un estudio del Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura (FIDA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) definen el Desarrollo Territorial Rural como un “proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza y favorecer a la sociedad rural” (no existe referencia en bibliografía). La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente la economía del territorio con mercados dinámicos; esto es muy importante debido a que pese a los esfuerzos por generar condiciones propicias para superar la pobreza, ésta persiste como una constante.

Por su parte, Ruiz (1997:14) propone otra alternativa de desarrollo local basada en el ecoturismo, que se define como “la expresión económica del deseo de conocer y visitar los espacios naturales de manera ordenada y responsable”. Enfatiza más rigurosamente que “busca minimizar los impactos ambientales, valoriza y contribuye activamente a la conservación de los ecosistemas y [...] genera asimismo ingresos para la población local”. Señala que, para que sea auténticamente ecológico, el turismo orientado a la naturaleza debe respetar los siguientes principios: 1) ofrecer como fuente de valor y atrac-

tivo el disfrute de ecosistemas naturales y elementos biofísicos, 2) contribuir a la protección de los ecosistemas, paisajes distintivos y la vida silvestre mediante el apoyo de medidas de conservación concretas, 3) propiciar el desarrollo de manera acorde con las características particulares de cada ecosistema, y 4) adaptarse a las condiciones de cada región, incorporando paulatinamente a las comunidades locales en los beneficios, toma de decisiones y operación, permitiendo su crecimiento gradual y, con ello, la reducción de impactos negativos que pudiera generar.

Una forma particular de ecoturismo es el llamado turismo de aventura, el cual consiste en actividades que se pueden realizar en tierra, aire y agua. Por otra parte, el turismo rural se considera como una actividad importante debido a su triple función como generador de ingresos, ya que promueve infraestructuras, intercambios de población y unión entre el medio rural y el urbano, siendo un factor determinante para el desarrollo de las zonas locales más desfavorecidas.

Otro tipo de turismo es el alternativo, consistente en la realización de viajes cuyo fin es efectuar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y con las expresiones culturales del lugar, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos.

El territorio trae consigo una connotación amplia y multidimensional, en la cual el desarrollo sostenible es crucial para propiciar un progreso económico y social del campo a partir de la conservación de los recursos naturales. Ello implica la incorporación de nuevas actividades productivas, incluyendo aquellas de naturaleza no agrícola. Una política de desarrollo territorial debe conducir a la creación de oportunidades de ingreso y empleo para los productores rurales, no sólo desde el ámbito agropecuario, sino considerando las articulaciones intersectoriales, en las que resalta el desarrollo de la industria, los servicios y los vínculos agricultura-industria-servicios.

La descentralización de las actividades productivas es una condición necesaria para el desarrollo, ya que dignifica el papel de los actores locales y regionales en el desarrollo permitiéndoles

expresar sus puntos de vista, sus expectativas, su visión de futuro, y propiciando formas de intercambio y búsqueda de complementariedades con otros territorios. De tal forma, el reto es promover que las entidades territoriales puedan obtener opciones económicas endógenas capaces de sustentar procesos sostenidos de superación de la pobreza rural. El tema institucional tiene una importancia decisiva para el desarrollo territorial, es decir que los territorios tomen en sus manos su futuro mediante el afianzamiento de una institucionalidad que les permita dar este salto. En las actuales circunstancias los procesos de fortalecimiento de las entidades territoriales aún tienen mucho camino por recorrer.

Con lo anterior se puede deducir que el enfoque del desarrollo regional permite ocuparse de los espacios geográficos diferenciados y las problemáticas particulares de las localidades sin perder la perspectiva nacional; y, por tanto, aplicar las medidas más eficaces para continuar el desarrollo en cada una de ellas. Mediante el desarrollo de las distintas regiones es posible reforzar la economía nacional e integrarla mejor a una entidad viable y de crecimiento sostenido. Esto sólo se logrará analizando el potencial de cada localidad y fomentando la participación de todos los niveles de competitividad para lograr el crecimiento y el desarrollo regional.

2. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS Y TRABAJO EMPÍRICO

2.1. Aplicaciones y evidencia empírica existente

A nivel internacional se han realizado varios trabajos empíricos con el objetivo de intervenir en el desarrollo de distintas localidades y facilitar procesos de aprendizaje que incrementen la calidad y la eficacia de las intervenciones públicas y privadas dirigidas a mejorar el manejo de los recursos naturales, disminuir la pobreza rural y promover el desarrollo regional y sustentable. De estos trabajos destaca el de Garofoli (1993), quien presenta una ponencia sobre la relación entre los sistemas locales y la

globalización, en particular respecto al caso del sector zapatero de Vigevano, Italia. Garafoli muestra cómo los productores van adaptándose a los cambios que sufre el mercado en relación con las innovaciones del producto, la maquinaria y la demanda, y cómo ese sector ha subsistido por muchas décadas.

Lundy *et al.* (2000) realizaron un proyecto de sistemas agroalimentarios en el mercado de Chanta —Cajamarca, Perú—, donde se comercializa quesillo y queso mantecoso, con el objetivo de conocer la realidad de la actividad productiva en las zonas rurales, incluyendo los actores y sus características, las articulaciones entre ellos, las reglas del juego y los problemas de organización. Hicieron un taller diagnóstico rural participativo, que consistió en realizar un mapeo participativo, la caracterización de los actores, la identificación y priorización de las dificultades y un árbol de problemas. Los resultados muestran la causa de la mala organización; y se establecieron roles y responsabilidades de cada uno de los productores y, finalmente, la cadena productiva del queso mantecoso.

En otros trabajos a nivel regional, destaca la escasez de trabajos de evaluación de proyectos productivos rurales sobre la base de competitividad. El Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD) y el Instituto Nacional de Investigación Forestal Agrícola y Pecuarias (INIFAP) (2004) realizaron un estudio de las cadenas productivas de la vid industrial, de mesa y de carne de bovinos, orientados fundamentalmente a dirigir de manera ordenada la investigación en esos tres sistemas agroindustriales por parte de los organismos que impulsan la investigación agrícola.

En otro sentido, otra actividad importante que se desarrolla en el ámbito local es el turismo, de acuerdo con el estudio “Impactos del turismo nostálgico...” en la economía de una comunidad con flujos migratorios a los Estados Unidos, donde se señalan los beneficios económicos de esta actividad económica en la comunidad zapoteca Francisco Cajones, Oaxaca —la cual tenía 261 habitantes— realizado por Reyes *et al.* (2009).

Ovalles (2006) asevera que la sustentabilidad de un proyecto de desarrollo rural requiere de promover, a nivel comunitario, la

constitución de instancias de participación que desencadenen un proceso equitativo y pluralista de desarrollo de capacidades. Es importante que la población rural descubra, desde sus distintas formas de organización y cultura, sus propias capacidades tomando conciencia de los recursos que posee y detonando el desarrollo de su región.

A partir de la revisión de los estudios a nivel local, se puede destacar que se han presentado casos exitosos en el sector industrial, agroalimentario y turístico; parte de este éxito es gracias a la intervención de algunos investigadores e instituciones, al presentar de manera ordenada el mapeo de cadenas productivas, clúster, y de identificar la problemática de los productores locales por medio de talleres participativos, para después proponer alternativas de solución con el objetivo de mejorar el aprovechamiento de sus recursos económicos y naturales.

2.2 El entorno de las regiones en México, específicamente en el caso de Benjamín Hill, Sonora: situación actual

En México, de 1950 a 1982, estuvo vigente el modelo de económico de sustitución de importaciones, que pretendía impulsar el desarrollo regional mediante la actividad gubernamental. A partir de 1980, se inició el periodo de “neoliberalismo”, con el cual el desarrollo ha dependido fundamentalmente de la acción y el dinamismo de los empresarios privados, los organismos internacionales, la banca, así como las industrias transnacionales.

Este desarrollo se ha basado en la intención de mejorar la competitividad, la productividad, el ahorro y la inversión, y de reducir el peso económico de la estructura gubernamental. A mediados de 1990, la globalización adquirió presencia definitiva a través de la justificación de integrar a México en el contexto internacional en una posición de competitividad. A partir de estos sucesos, el desarrollo regional ha tratado de ser impulsado a través del crecimiento económico, la competitividad, la integración y la participación de las empresas y regiones en el proceso exportador, de intercambio y de producción de tecnologías de punta, ligadas

a las redes productivas y comerciales internacionales. Destaca en este proceso la firma de varios tratados de libre comercio entre México y diversos países (los más notorios son los firmados con Estados Unidos y la Unión Europea).

Los cambios económicos demográficos y urbano-regionales del país han provocado que México se caracterice por la concentración de sus actividades económicas en pocos puntos de su territorio, lo que ha ocasionado una gran desigualdad entre las regiones de México, ya que actualmente el país cuenta con 115 ciudades con una población de 50 000 y más habitantes, que concentraba 46% de la población y 95% del PIB industrial, comercial y de servicios en el país, es decir, prácticamente toda la riqueza generada en México.

2.3 Sonora

Antes de analizar el desarrollo regional en Sonora es conveniente establecer su ubicación geográfica y su caracterización socioeconómica brevemente. Se localiza al noroeste de México y es una de las seis entidades que colindan con los Estados Unidos de América; también colinda con Baja California al oeste, con Chihuahua al este y con Sinaloa al sur. Cuenta con 72 municipios y su extensión territorial —184, 934 km²— le coloca en el segundo lugar nacional después de Chihuahua. Su economía se conforma por sectores modernos como el agrícola e industrial, orientados a las exportaciones, principalmente a la maquiladora. A pesar de ello, en 2000 fue el estado menos poblado (-2.27% respecto a la población total de México) y también la entidad que menos riqueza generó en la frontera norte de país. Su PIB estatal fue de 154 658 millones de pesos, 2.85% del PIB nacional (Camberos *et al.*, 2003). Tradicionalmente se reconocen tres grandes regiones: la costa, la frontera y la sierra (Wong, 1996; Ruiz, 1997 y Gracida, 2001).

La costa se integra por ocho municipios clasificados en desarrollo socioeconómico alto, los cuales se identifican como municipios netamente urbanos y donde se ubican ciudades

como Hermosillo, Obregón, Guaymas, Empalme, Navojoa, Puerto Peñasco y San Luis Río Colorado. Estos municipios tienen economías que están relativamente diversificadas, principalmente Hermosillo, la ciudad capital estatal.

En la frontera sobresalen los municipios urbanizados de Nogales y Agua Prieta, donde la actividad maquiladora se asentó desde los setenta, así como el comercio, los servicios aduaneros y el transporte. Próximos a Nogales están los municipios de Magdalena, Benjamín Hill y Santa Ana, que además de tener una base socioeconómica agropecuaria, se insertan en el corredor maquilero Nogales-Guaymas-Empalme, donde tienen lugar las actividades de mayor antigüedad (Wong, 1993).

En la sierra había 17 municipios con un desarrollo socioeconómico medio: 12 en la parte norte y cinco en el centro, entre ellos dos de los que han dado cabida al desarrollo maquilador en esta región: Moctezuma y Ures. Los municipios con nivel medio de desarrollo se benefician de la vecindad con los que tienen alto índice de desarrollo, pues frecuentemente son contiguos a ellos. Las principales actividades productivas son la ganadería y la agricultura en baja escala, así como la pequeña minería. Son municipios que cuentan con caminos carreteros que los comunican hacia la costa y la frontera.

Para Arroyo y Bracamontes (2006) las cifras del PIB muestran que Sonora no es precisamente la entidad más próspera de la frontera norte del país, ya que miden el desarrollo del estado con un índice de desarrollo socioeconómico (IDSEM). Sus resultados señalan que en 2000 habían 22 municipios con alto IDSEM, en los cuales habitaban 1,885 839 personas, es decir, 85.06% de la población total en Sonora. En el estrato de desarrollo socioeconómico medio había 25 municipios, habitados por 87 559 personas, es decir, apenas 3.95% de la población sonorenses. Con desarrollo socioeconómico bajo había 23 municipios, habitados por 243 571 personas, 10.99% restante.

Los estados del norte del país son considerados los más prósperos; sin embargo, la evidencia destaca que: primero, el estado de Sonora tiene el último lugar en crecimiento económico dentro

de los estados fronterizos; y, segundo, sus regiones muestran desigualdad y pobreza, principalmente a los municipios de la sierra y, a la par, con una mayor concentración del desarrollo en los municipios urbanizados.

2.4 Situación actual en Benjamín Hill

En 1939, el rancho llamado San Fernando fue elegido como punto de convergencia de las vías del ferrocarril Subpacífico y Sonora-Baja California, y se construyó allí mismo una estación, originando el municipio de Benjamín Hill, en honor del militar sinaloense a quien el presidente Carranza nombró gobernador provisional de Sonora de septiembre a diciembre de 1914. En 1948, en una ceremonia encabezada por el presidente de la república, Miguel Alemán, se inauguró el ferrocarril Sonora-Baja California, que benefició principalmente al municipio (Rodríguez *et al.*, 2009).

Según el INEGI (2008), el municipio de Benjamín Hill está ubicado en el noroeste de Sonora, cuenta con una superficie de 854.70 km² y está integrado por 34 localidades; colinda al noroeste con Santana, al sur con Opodepe y al oeste con Trincheras. Del total de sus pobladores 93.6% vive en localidades urbanas. Tiene una población total de 5 732 habitantes, una tasa media anual de crecimiento negativa de -1.05% y una densidad de población de 7.15 hab/km²; también posee una tasa de crecimiento económico del -0.36%.

Por muchos años, la principal actividad económica de Benjamín Hill dependió de la empresa de ferrocarriles, ya que fue un importante generador de empleo, impulsaba otras actividades económicas como el comercio y los servicios, así como la parte cultural y recreativa con el establecimiento del parque y zoológico ferrocarrileros. Las actividades laborales se vieron severamente golpeadas con el cierre de operaciones del ferrocarril y, en últimas fechas, por el cierre de una empresa que producía productos para la construcción, ubicada sobre la carretera internacional, a la altura del municipio de Opodepe, la cual daba trabajo a 450 personas,

aproximadamente 60% eran originarias de Benjamín Hill (Rodríguez *et al.*, 2009).

Por su parte, el INEGI (2008) reporta que la actividad agrícola cuenta con una superficie de 748 hectáreas, de las cuales 673 son de riego y 75 de temporal. Los principales cultivos son el trigo, maíz y forrajes para el apoyo de la actividad ganadera. Benjamín Hill cuenta con una superficie de agostadero 82 750 hectáreas, de las cuales 72 820 son de pequeños propietarios y el resto de ejidatarios y colonos. La población ganadera asciende a 13 407 cabezas, exportándose 2 200 becerros a Estados Unidos de América. También hay cuatro ejidos: San Diego, Los Chinos, San Miguel y Benjamín Hill.

De igual manera, el INEGI (2008) muestra que la industria es la segunda actividad más importante en la economía del municipio, generando 339 empleos, es decir, 20 % de la población ocupada. Los principales ramos existentes son tortillería, panadería, industria de la construcción y una planta maquiladora que manufactura material desechable para hospitales y emplea a 250 personas. El municipio tiene un gran potencial para el crecimiento industrial, comercial y servicios turísticos, ya que se encuentra dentro del corredor económico más importante del estado, la carretera internacional 15, ubicada en la intersección de dos vías ferroviarias. Conjuntamente, el comercio y el sector servicios representan la actividad más importante para la economía municipal, puesto que generan alrededor de 1 162 empleos, 69% de la población ocupada. La actividad se desarrolla en 88 establecimientos, entre los cuales están abarrotes, tiendas de ropa, calzado y mercerías.

Referente a la parte socioeconómica, el SEDESOL (faltan datos en bibliografía) muestra cifras en las cuales el municipio se encuentra catalogado con baja marginación, contando con un índice de -1.61358, el lugar número 62 a nivel estatal y el 2 353 a nivel nacional. En 2000 el índice de desarrollo humano de Benjamín, Hill está catalogado como alto, con 0.8080.

3. METODOLOGÍA

Se realizó un taller diagnóstico participativo comunitario utilizando la metodología de la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES), aplicada a Benjamín Hill con el objetivo de: conocer la situación actual y las potencialidades del municipio; establecer estrategias de desarrollo acordes con las necesidades, capacidades y expectativas de la población; reducir los problemas específicos, e identificar oportunidades de negocios para después proponer proyectos productivos.

FUNDES es una organización sin fines de lucro que se dedica al fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de América Latina; trabaja la competitividad de empresa individual, mejorando su eficiencia operacional e inserción en el mercado, y redes empresariales o agrupaciones de empresas (desarrollo de proveedores, distribuidores y proyectos asociativos de empresas de un mismo sector). Las ventajas de esta metodología respecto a otras se basan en el análisis de problemas concretos e identificación de proyectos productivos.

En el taller diagnóstico participativo la comunidad informa sobre su situación actual para determinar sus problemáticas y potencialidades y colabora en la identificación de posibles líneas de acción para mejorar del nivel de vida de la población. También participan quienes tienen un papel clave en la comunidad (con mayor grado de conocimiento de su acontecer), por lo cual se citaron en el taller a: autoridades municipales, ejidales, líderes naturales (a quienes la gente reconoce como tal), productores experimentados, etc., de ambos géneros.

El taller diagnóstico duró aproximadamente 6 horas, con el siguiente orden: 1) registro de participantes; 2) presentación y conocimiento de las expectativas del taller; 3) proceso de integración; 4) concientización del estado actual de la región: ¿Dónde estamos?, ¿cómo estamos?, ¿cómo nos va ahora? Dichas preguntas pretenden sensibilizar a los asistentes sobre la importancia de su participación y apertura durante todas las fases, para identificar todos y cada uno de los posibles problemas existentes y,

en conjunto, otorgar un nivel de importancia de dichos problemas a resolver; 5) concientización del estado deseable y posible de aspectos socio-económicos: ¿Hacia dónde vamos?, ¿queremos y podemos ir? Una vez identificados un número razonable de problemas importantes se procedió a aportar posibles soluciones para resolverlos; y 6) concientización del camino para lograr lo deseado: ¿Cómo podemos llegar? (Línea de acción estratégica: analizar en conjunto las propuestas de solución identificadas y depurarlas para buscar el logro de los objetivos planteados).

Como complemento a esta investigación se introdujo el análisis FODA, el cual se define como una de las herramientas esenciales que provee los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica e información precisa para la implementación de acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos o superiores proyectos de mejora. En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo e inciden sobre la parte interna. La previsión de las oportunidades y amenazas posibilita la creación de escenarios anticipados que permiten reorientar el rumbo de las organizaciones; por su parte, las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno, dentro del proceso de la planeación estratégica. Entre las ventajas de este tipo de análisis se encuentra: la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan la situación actual de las organizaciones y el proceso de planeación estratégica.

4. RESULTADOS

4.1 Taller diagnóstico comunitario (metodología FUNDES)

Primeramente se identificaron aspectos personales, organizacionales y regionales, resultado de la interacción con los participantes y de una serie de preguntas: ¿Dónde estamos? ¿Cómo estamos? ¿A dónde vamos? ¿Cómo nos va ahora? ¿Hacia dónde vamos? ¿Queremos y podemos ir? Del resultado de estas preguntas se deriva lo siguiente:

4.1.1 ¿Dónde estamos?

Los participantes del taller perciben: mucha división entre la población, nulo trabajo en equipo, no se tiene suficiente confianza y beneficio de apoyos gubernamentales para unos cuantos. De igual manera, los participantes externan que se encuentran tocando fondo, sin empleo, y que existe mucha pobreza con pocas o nulas oportunidades de desarrollo. También señalan cuatro ejidos sin realizar proyectos en común, pocos ejidatarios o las familias organizadas para producir, o éstos lo hacen de manera individual. Existe incertidumbre entre los sucesores de los ejidatarios; no se acercan, ni realizan el trámite correspondiente para solicitar los derechos de sus antecesores, debido a que algunos no están en el municipio o por falta de conocimiento y recursos.

4.1.2. ¿Cómo estamos?

En la parte socioeconómica se encontró que el municipio cuenta con 5 285 habitantes —2 619 hombres, 2 666 mujeres—. Se reciben remesas entre los ocho mil y diez mil pesos mensuales. Actualmente hay aproximadamente 300 habitantes jubilados, pensionados y migrantes. En la parte de infraestructura educativa se cuenta con cuatro primarias, cuatro preescolares, una secundaria, una preparatoria, un Instituto Sonorense de Educación para Adultos (ISEA, con énfasis en computación y manualidades), una extensión del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Sonora (ICATSON) y una academia comercial.

En lo que respecta a los recursos naturales, el municipio tiene una vegetación de tipo desértica, en la que sobresalen nopales, cardonales, sahuaros y teteche. La fauna está constituida por anfibios (sapo y sapo toro), reptiles (tortuga, camaleón y víbora), mamíferos (bura, venado cola blanca, puma, lince, coyote, jabalí, mapache, tejón, zorra gris, ardilla y zorrillo), aves (tortolita, lechuza, paloma, tecolote cornudo, chuparrosa matraquilla, urraca hermosa, cuervo cuello blanco, tordo ojos amarillos, aura, gavián ratonero, águila cola roja, halcón plomero y codorniz mascarita).

La dimensión económica se basa principalmente en el comercio y el sector servicios; esta actividad es la más

importante y se desarrolla en 88 establecimientos, entre los cuales están los abarrotes, tiendas de ropa y calzado, entre otros. La actividad agrícola se desarrolla en una superficie de 748 hectáreas, de las cuales 673 son de riego y 75 de temporal. Los principales cultivos son el trigo, el maíz y forrajes para apoyo en la actividad ganadera; se cuenta con 1 488 cabezas de ganado bovino y 3 600 de porcino y un volumen de producción de leche de bovino de 83 mil litros.

Del total de la población del municipio, 1 819 cuentan con un trabajo, mientras que 2 292 permanecen sin empleo; 136 lo hacen en el sector primario o agrario, 630 en el secundario y los 934 restantes en el terciario. Del total de las personas ocupadas 69% son hombres y 31% mujeres. El nivel de ingreso de los trabajadores no es homogéneo, ya que depende de la actividad productiva en la que se ubiquen. Por dar un ejemplo, un ganadero obtiene uno o dos salarios mínimos; sin embargo, el nivel de ingreso promedio de la población es de \$110 diarios, por lo que un jefe de familia ingresa a la semana a su núcleo familiar \$ 660 en promedio.

4.1.3. ¿Cómo nos va ahora?

Los participantes del taller respondieron que se encontraban sin empleo, lo que ha causado una serie de problemas sociales como desintegración familiar, delincuencia y drogadicción. La mayor parte de la población vive de pensiones, becas, sueldos por servicios prestados al Ayuntamiento, comercio, ganadería, agricultura, servicios y de la economía informal.

Por otra parte, existen programas de empleo que la gente no utiliza. Además, también se producen artículos regionales; sin embargo, estos tienen poca demanda y no se comercializan fuera de la localidad, por lo que no generan empleo directo.

4.1.4. ¿Hacia dónde vamos? ¿Queremos y podemos ir?

Los entrevistados expusieron algunas expectativas sobre cómo podrían detonar el desarrollo de su localidad: 1) Sacar mayor provecho de los recursos naturales mediante la atracción de

turismo de manera sustentable mediante el establecimiento de ranchos cinegéticos, invitando a todos los posibles cazadores; 2) Trabajar en equipo con los ejidatarios, rancheros, granjeros y colonos para realizar proyectos productivos; 3) Incrementar las actividades ganaderas y agrícolas; 4) Buscar los mejores canales de comercialización para los siguientes productos regionales: chorizo, queso, tortillas, pan, coyotas, piñatas, figuras de palo fierro y de uña de gato, manualidades con material reciclado (PET), fieltro, repujado, manteles y semanario de servilletas.

4.1.5. ¿Cómo podemos llegar?

En este apartado se identifican las potencialidades de desarrollo y se establecen algunas ideas de proyectos productivos en diferentes sectores, como turismo, comercio y agropecuario:

- *Turismo*

1. El municipio forma parte de la ruta cultural ferrocarrilera y del padre Eusebio Kino, por lo tanto cuenta con suficiente información para el establecimiento de un museo y paseos turísticos.
2. Se pueden registrar ranchos, ejidos y colonos para el establecimiento de ranchos cinegéticos.
3. Actualmente se está realizando el trámite de registro de Unidades de Manejo para la Conservación y el Aprovechamiento Sustentable de la Vida Silvestre (UMAS), debido a la fauna de la localidad.
4. El establecimiento de un zoológico para la flora y fauna del municipio.
5. Establecimiento de un tren turístico que siga la ruta ferrocarrilera.
6. El turismo nostálgico puede generar una derrama importante de ingresos en la localidad, ya que quienes emigraron a otras partes de la república regresan al municipio en vacaciones de semana santa, verano, diciembre, festividades y eventos familiares, acompañados de amigos, parejas, esposos o novios, por lo que se puede aprovechar esa afluencia ofreciéndoles paquetes turísticos con la idea de que conozcan la historia y la cultura de la localidad.

- *Comercio*
 1. Comercializar de manera formal los productos regionales en la frontera norte.
 2. Se requiere buscar mercados nacionales y extranjeros para la comercialización de los productos de la localidad.
 3. Aprovechar el corredor comercial y la carretera internacional en los que se encuentra el municipio.
 4. Elaborar una página de Internet del municipio que promocio-
ne los productos locales.
- *Agropecuaria*
 1. Explotar los recursos naturales ideales para la cría de ganado ovino, porcino, bovino, avícola.
 2. Se tiene información suficiente y programas de apoyo para el establecimiento de invernaderos.
 3. La localidad tiene cuatro ejidos y ranchos con el potencial suficiente para el cultivo pero se requiere del conocimiento de programas de apoyo y fuentes de financiamiento.

Con los resultados expuestos derivados de la metodología de FUNDES se mostraron las características del municipio, así como sus distintas áreas de oportunidad y sus potencialidades. Una de las principales áreas de oportunidad encontradas fue que no se ha generado empleo directo y gran parte de los pobladores viven de apoyos de gobierno, remesas provenientes de Estados Unidos y pensiones de jubilación; sin embargo, se encontraron varias potencialidades de negocios, gracias a la disponibilidad de recursos naturales y su ubicación geográfica. Este trabajo se complementa con el análisis FODA, ya que servirá de herramienta para el desarrollo de planeación estratégica.

4.2. Análisis FODA

Con la finalidad de complementar esta investigación y establecer las líneas de planeación estratégica, se realizó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Los resul-

tados se presentan en el cuadro 1 y 2. Las fortalezas se definen como la parte positiva de carácter interno del municipio: recursos humanos capacitados para el desarrollo de diferentes actividades productivas, un clima favorable, diversidad de flora y fauna, tierra cultivable, cercanía con el mercado nacional y extranjero necesarios para la realización de comercio y excelentes vías de comunicación. Con lo anterior se puede deducir que el municipio está preparado para recibir inversión debido a sus ventajas.

A continuación se definen algunas estrategias derivadas de las fortalezas: 1) aprovechamiento de recursos naturales, ubicación geográfica y clima mediante el establecimiento de invernaderos, viveros rurales, ranchos cinegéticos, ecoturismo, turismo de aventura, turismo rural (famiempresas rurales con granjas); 2) comercialización de productos y servicios a nivel local y nacional e internacional; 3) beneficiarse de las excelentes vías de comunicación del municipio; 4) gestión de recursos para el establecimiento de un museo y zoológico; 5) impulsar el pensamiento empresarial entre los estudiantes de los niveles existentes en la localidad; 6) organizar a los productores agropecuarios para la compra de sus insumos sin intermediarios; y 7) capacitar a las personas sobre diferentes programas y apoyos gubernamentales.

Las debilidades son lo contrario de las fortalezas, la parte negativa del municipio de carácter interno. Las principales debilidades identificadas fueron: a) la existencia de diferentes problemas sociales, como vandalismo y violencia intrafamiliar, derivados especialmente de la deserción escolar y la falta de empleo; b) la ausencia de servicios especializados de salud, por lo que los pobladores se trasladan a otras ciudades para recibir la atención médica especializada; y c) carencia de inversión, que agrava el problema de generación de empleo.

Las estrategias propuestas para disminuir las debilidades son: 1) creación de programas deportivos y culturales impulsados por el Ayuntamiento, en conjunto con el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), la Secretaría de Educación y Cultura (SEC) y los padres de familia; 2) solicitud de técnicos a distintas

instancias gubernamentales para que brinden asesoría y capacitación sobre programas y apoyos gubernamentales; 3) capacitación a las personas sobre los requisitos para solicitar créditos; y 4) gestión del gobierno municipal para la instalación de unidades de salud especializada.

Cuadro 1
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DEL MUNICIPIO BENJAMÍN, HILL, SONORA

Fortalezas	Debilidades
1. Recursos naturales óptimos, tierra fértil, virgen, agua, flora y fauna.	1. Deserción escolar.
2. Excelentes vías de comunicación (carretera, vías de tren, gaseoducto).	2. Falta de financiamiento a empresas.
3. Clima favorable para el turismo y cultivo.	3. Falta de organización.
4. Recurso humano capacitado por la empresa ferrocarrilera y la industria.	4. Falta de trabajo en equipo.
5. Recurso humano intelectual con disposición al trabajo.	5. Falta de conocimientos en la gestión de proyectos.
6. Localización estratégica (a sólo 150 km. de la frontera con Estados Unidos)	6. Vandalismo.
7. Diversos servicios educativos, hasta preparatoria.	7. Falta de servicios médicos especializados.
8. Servicios médicos básicos.	8. Servicios financieros.
9. Cercanía al mercado nacional y extranjero.	9. No existe apoyo legal a los ejidatarios.
10. Infraestructura básica: gasolinera, restaurantes, hotel y comercios.	10. Indiferencia del gobierno a las comunidades y sus necesidades.
11. Producción de ganado bovino, ovino, carne de doble propósito.	11. Falta asistencia técnica.
12. Maquinaria para sembrar.	12. Nula capacidad de inversión por parte de ejidatarios.
13. Cajero automático.	13. Indiferencia de ejidatarios, rancheros, habitantes ante la imposibilidad ejecutar eficientemente apoyos recibidos.

14. Servicios de agua, drenaje, teléfono, Internet.	14. Trámites tardados ante instancias gubernamentales (cuatro a cinco meses en promedio, a veces más).
15. Edificios desocupados, como talleres, mercado, hotel y casas de ferrocarrileros.	15. No se perciben ingresos por parte de algunos ejidatarios, además de ser personas de la tercera edad, sin posibilidad de trabajar

Fuente: Elaboración propia con datos recabados en el taller diagnóstico comunitario.

Respecto al medio ambiente externo, la importancia de revisar las oportunidades es trascendental, ya que en función de la seriedad del análisis se tendrá una ventaja clara de lo que el exterior nos puede proporcionar con una adecuada selección de estrategias para su aprovechamiento. En el caso del municipio de Benjamín Hill se ha identificado que se encuentra ubicado en un lugar propicio y con infraestructura suficiente para el desarrollo de diferentes actividades productivas. Sus indicadores económicos y sociales muestran bajos niveles de marginación y de pobreza, debido principalmente a las remesas provenientes de los Estados Unidos y las pensiones de los jubilados de la compañía de ferrocarriles.

Las estrategias para aprovechar las oportunidades son: 1) aprovechar el establecimiento de políticas públicas en forma de programas y apoyos derivados de ellas, con el objetivo de incrementar el establecimiento de microempresas generadoras de empleo; 2) beneficiarse de la ubicación geográfica, pues el municipio integra la ruta ferrocarrilera y del padre Kino, con el fin de fomentar el desarrollo de actividades de turismo alternativo; y 3) utilizar la cercanía con el mercado de Estados Unidos para fomentar el comercio de diversos productos fabricados localmente.

Las amenazas se derivan de las influencias negativas externas que pueden afectar en forma directa al municipio. Parte de esas amenazas se basan en políticas públicas inadecuadas, apoyos gubernamentales sin efectos positivos, asuntos laborales sin resolver debido al cierre del ferrocarril y la nula o lenta capacidad de respuesta por parte de las autoridades ante trámites legales realizados por algunas organizaciones.

Finalmente, se plasman las estrategias para neutralizar las amenazas: 1) realización de un estudio —por parte del gobierno, sobre las necesidades reales de la población y políticas públicas enfocadas en la solución de esas necesidades; 2) dar seguimiento sobre los trámites legales pendientes sobre asuntos laborales no resueltos de empleados de la empresa de ferrocarriles; y 3) fomentar el empleo mediante la comercialización de productos elaborados regionalmente.

Cuadro 2.
DEBILIDADES Y AMENAZAS DEL MUNICIPIO BENJAMÍN HILL, SONORA

Oportunidades	Amenazas
1. Existen apoyos gubernamentales: al campo, microempresas, educación, infraestructura y proyectos productivos.	1. Asuntos laborales del ferrocarril sin resolver.
2. El municipio se encuentra ubicado sobre la carretera internacional.	2. Migración por falta de oportunidades laborales.
3. Buenos indicadores de desarrollo económico y social.	3. Crisis económica.
4. El municipio forma parte de la ruta cultural ferrocarrilera .	4. Temporalidad de las pensiones y remesas.
5. El municipio forma parte de la ruta cultura del padre Eusebio Kino.	5. Marginación y pobreza.
6. Registrar a los ejidos y ranchos cinegéticos (UMAS).	6. Falta de apoyos gubernamentales focalizados.
	7. Políticas públicas inadecuadas.
	8. Lenta capacidad de respuesta de las autoridades ante trámites de asuntos internos en las organizaciones.
	9. Trámites tardados ante instancias gubernamentales (cuatro a cinco meses en promedio, a veces más).

Fuente: Elaboración propia con datos recabados en el taller diagnóstico comunitario.

CONCLUSIONES

El desarrollo regional es un concepto integral que considera múltiples factores además de lo económico, como la cultura, la identidad, los valores subjetivos, organizacionales, incluyendo la

disponibilidad y manejo de recursos ambientales. Igualmente se entiende que los espacios rurales con niveles de desarrollo armónico y equilibrados contribuyen al bienestar general de la población, sea urbana o rural, al proveerles de alimentos y preservar formas culturales, tradiciones y recursos naturales.

Los resultados que arrojó el taller diagnóstico comunitario elaborado con la metodología de FUNDES y el análisis FODA fue la identificación de distintas problemáticas, al igual que las potencialidades del municipio, y a partir de las cuales se establecen ideas de proyectos productivos. El desarrollo del taller diagnóstico fue de suma importancia, ya que la misma población participó en la identificación de sus áreas de oportunidad y percibió sus potencialidades; con la firme intención, la población participante propuso posibles soluciones a sus problemas. Con esto se fomenta la creación de capital social en la comunidad y se convierten en actores de su propio desarrollo.

Como parte de los resultados se identificó que el municipio de Benjamín Hill tiene una situación privilegiada y, por lo tanto, cuenta con ventajas competitivas y comparativas que pueden ser aprovechadas para la generación de proyectos productivos. Parte de las ventajas identificadas son: la localidad cuenta con un clima favorable, diversidad de recursos naturales y su ubicación en las rutas cultural y ferroviaria que se pueden aprovechar para el establecimiento del ecoturismo, ranchos cinegéticos y turismo nostálgico.

Otra oportunidad de negocios identificada fue la comercialización y promoción de los productos regionales, aprovechando la ubicación del municipio, ya que se encuentra sobre la carretera internacional y a pocos kilómetros de Estados Unidos. También se propuso elaborar una página web (actualmente se diseña la imagen de dichos productos, lo cual es necesario para su distribución en los mercados nacionales e internacionales).

En lo concerniente a la actividad agropecuaria, el municipio cuenta con tierra cultivable y con la producción de diferentes tipos de ganado, además de tierras ejidales sin aprovechar. Se recomienda que los ejidatarios, rancheros y colonos se organicen para trabajar en equipo y gestionen apoyos y financiamientos en

diferentes instancias para incrementar la actividad primaria, así como la industria y el establecimiento de invernaderos.

Es importante resaltar que la población participante se encuentra muy interesada en detonar nuevos proyectos productivos y en propiciar la generación de empleo y el desarrollo en la región. De este trabajo se desprende como línea de acción el desarrollar la parte técnica de las ideas de proyectos identificadas, así como buscar posibles apoyos y fuentes de financiamiento.

En México los programas destinados al desarrollo rural generalmente benefician a los proyectos más viables propuestos por quienes tienen mayores capacidades en el entorno rural. Esta estrategia si bien tiene como propósito asegurar la rentabilidad de los proyectos apoyados, minimiza las oportunidades para quienes más lo necesitan, ensanchando la brecha entre los beneficiarios y los marginados. De ahí que la estrategia más eficaz para romper este círculo vicioso debe ser aquella basada en los conceptos básicos de capital humano y capital social, que impulse los programas tendientes a mejorar las capacidades y habilidades de la población más vulnerable del medio rural; sólo así será posible hacer de las intervenciones el motor de un círculo virtuoso.

BIBLIOGRAFÍA

- Arroyo Alejandro, Jesús y Joaquín Bracamontes Nevárez (2006). "El desarrollo regional en el estado fronterizo de Sonora, México", *Estudios Fronterizos*, año/ vol. 7, núm. 14, Universidad Autónoma de Baja California. Mexicali, Baja California, julio-diciembre, pp. 55-80.
- Camberos Castro, Mario y Jaime Yáñez (2003). "La informalidad de los mercados laborales de Sonora y la Frontera norte de México", *Región y Sociedad*, vol. XV, núm. 27, Colegio de Sonora. Hermosillo, Sonora, mayo-agosto, pp.153-178.
- Castells Manuel (1989). "Nuevas tecnologías y desarrollo regional". Ponencia presentada en el *Seminario Internacional sobre Política Regional en Europa* en los años 90, núm. 2, 30 de mayo, Madrid, España, pp. 31-58.

- CIAD (Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo)-INIFAP (Instituto Nacional de Investigación Forestal Agrícola y Pecuarias) (2004). Proyecto Sectorial Conacyt. (faltan datos)
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática) (2008). *Censos económicos 2008*. (faltan datos)
- Garofoli, Gioacchino (1989). “Modelli locali di sviluppo: i sistemi di piccola impresa”, en G. Becattini (ed.), *Modelli locali di sviluppo*, Molino, Bologna, pp. 75-90.
- Gracida Romo, Juan José (2001). *La llegada de la modernización a Sonora. Establecimiento del ferrocarril, 1880-189*, Universidad de Sonora. Hermosillo, Sonora.
- Llisterri Juan José (2002). “Competitividad en el territorio y desarrollo económico y local”, *El mercado de valores*, año LXII, núms. 3 y 4, Nacional Financiera. México, D.F., marzo-abril, pp. 3-13.
- Lundy, Mark, Francois Boucher, Sonia Pezo y Miguel Malaver (2000). *Sistemas agroalimentarios locales IICA/CIRA/CIAT*, Serie de documentos de trabajo SIAL. Cajamarca, mercado Chanta. SIAL, Perú, pp. 1-28.
- Observatorio Europeo (LEADER) (2001). “La competitividad de los territorios rurales a escala global. Construir una estrategia de desarrollo territorial con base a la experiencia LEADER”. *LEADER*, núm. 6, fasc. 5, Unión Europea, Nueva York, febrero, pp. 1-57.
- Ovalles, Francisco (2006). *Manejo sustentable de los recursos naturales en América Latina y el Caribe: Oportunidades y desafíos de investigación y desarrollo tecnológico para la cooperación*. Documento de trabajo núm. 1, INIA-CENIAP, Maracaibo, Venezuela, enero, pp. 1-30.
- Ramírez Eduardo y Julio Berdegú (2003). “Acción Colectiva y Mejoras en las Condiciones de Vida de Poblaciones Rurales”. *Fondo Minka Chorlavi*, núm. 1, septiembre, pp. 1-8.
- Reyes Morales, Rafael G.; Nydia Delhí Mata Sánchez, Alicia Sylvia Gijón-Cruz, Andrés C. ;Cruz, Contreras, Salvador López Platas (2009). “Impacto del turismo nostálgico y las remesas familiares en el desarrollo de la comunidad rural oaxaqueña”, *Migración y desarrollo*. Red integral de migración y desarrollo latinoamericanista, núm. 12, México, D.F., enero-septiembre, pp. 69-88.
- Rodríguez Pérez, Reyna (2005). “Capital humano, capital social y desarrollo rural”. *Boletín CIAD*. Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, vol. 14., núm.6, Hermosillo, Sonora, noviembre-diciembre, pp. 4-5.
- Rodríguez Pérez, Reyna; Blanca Cruz Silva, María Pérez Argüelles y Ricardo Sánchez Hernández (2009). *Diagnostico Regional de Benjamín Hill, Sonora. Informe técnico*. Universidad Tecnológica de Hermosillo. Hermosillo, Sonora, diciembre, pp. 1-70.

- Ruiz Sandoval, Daniel (1997). *Programa de ecoturismo en áreas naturales de México*. SEMARNAP-SECTUR, México, D.F., septiembre, pp. 1-120.
- Schejtman Alexander y Julio Berdegúe (2003). *Desarrollo territorial rural*, documento elaborado para la división de América Latina y el Caribe del Fondo Internacional del Fondo Agrícola y el Departamento de Desarrollo Sustentable del Banco Interamericano de Desarrollo, febrero, pp. 1-660.
- Secretaría de Desarrollo Social. *Estadísticas sobre marginación y pobreza*. (faltan datos)
- Wong Gonzalez Pablo (1993). “La nueva industrialización rural en Sonora: de la villa a la fábrica global”, en R.M. Vázquez (coord.), *Sonora hacia el 2000: tendencias y desafíos*, Gobierno del Estado de Sonora. Hermosillo, Sonora, pp. 293-331.
- Wong González Pablo (1996). “La reestructuración secto-espacial en Sonora: una tipología regional” en R.M. Vázquez (coord.), *Las regiones ante la globalidad*, Gobierno del Estado de Sonora, Hermosillo, Sonora, pp. 291-323.