

# **Ra Ximhai**

Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo  
Sustentable

Ra Ximhai  
Universidad Autónoma Indígena de México  
ISSN: 1665-0441  
México

2008

## **PERSPECTIVAS DE LOS AGRONEGOCIOS EN EL DESARROLLO INDÍGENA: CASO QUERÉTARO**

Gerardo Gómez González, Elvia Xitlaly Gómez Calderón y Yuriena Gerenarda Gómez  
Calderón

Ra Ximhai, septiembre-diciembre, año/Vol.4, Número 3  
Universidad Autónoma Indígena de México  
Mochicahui, El Fuerte, Sinaloa. pp. 607-623



**e-revist@s**

## PERSPECTIVAS DE LOS AGRONEGOCIOS EN EL DESARROLLO INDÍGENA: CASO QUERÉTARO\*

### AGROBUSINESS PERSPECTIVES IN THE INDIGENOUS DEVELOPMENT: CASE QUERETARO

Gerardo **Gómez-González**<sup>1</sup>, Elvia Xitlaly **Gómez-Calderón**<sup>2</sup> y Yuriena Gerenarda **Gómez-Calderón**<sup>3</sup>

Profesor Investigador de tiempo Completo de la Universidad Autónoma Chapingo. Doctorado en Ciencias Agrarias. [gomezgonzalezgerardo@yahoo.com.mx](mailto:gomezgonzalezgerardo@yahoo.com.mx) y [gerardogomezgonzalez@hotmail.com](mailto:gerardogomezgonzalez@hotmail.com). Licenciada en Relaciones Internacionales por la UVM. Consultora y Capacitadora en temas de Desarrollo Indígena y Agronegocios. Asesora en temas de Relaciones y Comercio Internacional. [sisigom@hotmail.com](mailto:sisigom@hotmail.com). Licenciada en Administración de Empresas Turísticas por la UVM. Asesora y Consultora en Ecoturismo, Turismo Rural y Agroturismo. [yuriena\\_gc@hotmail.com](mailto:yuriena_gc@hotmail.com)

#### RESUMEN

En esta ponencia se analizan los aspectos de los agronegocios en el desarrollo indígena, en el Estado de Querétaro, consideras como una actividad económica realizada en el medio rural, relacionada principalmente con el aprovechamiento de los recursos agropecuarios y forestales, con un manejo eficiente de los recursos productivos. Los planteamientos aquí expuestos son el resultado de un trabajo de investigación, de capacitación y organización en el que durante medio año participaron los representantes y líderes indígenas del Consejo Estatal de Pueblos Indígenas del Estado de Querétaro, que ha jugado un importante papel de gestión y representación de más de 63 mil indígenas de las etnias Nāñhu (Otomí), Xi'ui (Pame) y Tenek (Huasteco), ubicados principalmente en los municipios de Amealco, Tolimán, Cadereyta, Ezequiel Montes, Colón y Jalpan, con el apoyo de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, Delegación Regional Querétaro - Guanajuato. Con la coordinación y asesoría de los autores de este trabajo. La información se recabó por métodos participativos y autogestivos con el involucramiento de líderes y autoridades comunales y municipales. Los agronegocios en las comunidades indígenas del Estado de Querétaro, constituyen una importante opción para fortalecer la base económica familiar y comunal, sobre todo en procesos de empresas integradoras con identidad propia y responsabilidad social.

**Palabras Claves:** Agronegocios, Cooperación, Desarrollo Indígena, Etnodesarrollo, Autogestión.

#### SUMMARY

This document argues about aspects of agribusiness in the indigenous development in the state of Queretaro, considers as an economic activity under taken in rural areas, principally related to the use of agricultural and forestry resources, with an efficient management of productive resources. The approaches outlined here are the result of a research, training and organization in which over half a year the representatives and indigenous leaders of the State Council of Indigenous People of the State of Querétaro, which has played an important role in management and represent more than 63 thousand indigenous's ethnicities Nāñhu (Otomi) Xi'ui (Pame) and Tenek (Huasteco), located mainly in the municipiums of Amealco, Toliman, Cadereyta, Ezequiel Montes, Columbus and Jalpan, with the support of the National Commission for the Development of Indigenous People, Regional Delegation Queretaro - Guanajuato. Under the coordination and advice from the authors of this work. The information was collected by self - manegement participation approaches and with the participation of the leaders, communit'y leaders and municipal authorities. The agribusiness in the indigenous communities of the State of Queretaro, are an important option to fortify the economy family's base and community, especially in the processes of integrating companies with their own identity and social responsibility.

**Key Words:** Agrobusiness, Cooperation, Indigenous Development, Self-Management.

Recibido: 16 de abril de 2008. Aceptado: 08 de octubre de 2008.

Publicado como ENSAYO en Ra Ximhai 4 (3): 607-623.

\* Este artículo se base en la ponencia que los autores presentaron en el XXI Congreso Internacional de Administración de Empresas Agropecuarias. Torreón, Coahuila, México. Mayo 29,30 y 31 del 2008.

## **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo integral indígena además de la mejora en sus condiciones de infraestructura básica comunitaria requiere de la generación de proyectos productivos que conformen empresas o agronegocios con enfoques y principios propios, acordes con la cultura y lógica económica, así como de su racionalidad social y ambiental.

Este documento da cuenta de las experiencias que en un proceso de planeación participativa, obtuvieron los autores, en regiones y comunidades indígenas del estado de Querétaro, mismo que llamó la atención de instituciones públicas de los ámbitos federal, estatal y municipal.

Se describe la metodología seguida planeación participativa para derivar opciones de inversión productiva y desarrollo integral en territorios indígenas del Estado de Querétaro, se analizan algunos enfoques económicos de los agronegocios, las condiciones y necesidades del desarrollo indígena y sus principios, se hace referencia a los avances obtenidos en el estado de Querétaro, se plantean algunas perspectivas del desarrollo indígena en relación a los enfoques y principios de los agronegocios y se anotan algunas conclusiones sobre el tema de esta ponencia.

## **PROCESO METODOLÓGICO**

Se llevó a cabo un proceso de consulta y planeación participativa y de autodiagnóstico en el que se obtuvieron y clasificaron diversas propuestas planteadas por miembros del Consejo Estatal de Pueblos Indígenas de Querétaro (CEPI), por representantes municipales y consejeros comunitarios, así como de líderes de organizaciones económicas y personas miembros de las comunidades participantes en:

1. Seminario Taller de Planeación y Gestión para el Desarrollo Regional de los Pueblos Indígenas de Querétaro<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Este Seminario de capacitación para líderes indígenas financiado por la Delegación Regional Querétaro – Guanajuato de la CDI, contó con la presencia del Señor Gobernador del Estado, Lic. Francisco Garrido Patrón, del Secretario de

2. Talleres Municipales de Planeación Participativa.
3. Talleres Microrregionales de Planeación Participativa.
4. Reuniones del CEPI.
5. Reuniones y gestiones del CEPI con funcionarios de dependencias públicas.

Para un Plan de Desarrollo Integral de los Pueblos y Comunidades Indígenas del estado de Querétaro, programas y proyectos específicos, se presentaron 352 propuestas de infraestructura básica comunitaria y 131 proyectos de infraestructura y procesos productivos en el sector rural: agropecuarios, forestales, tecnológicos, ecoturismo, artesanales. Así como de servicios productivos.

### **ENFOQUES DE LOS AGRONEGOCIOS**

Se entiende por agronegocio una actividad económica realizada en el medio rural, relacionada principalmente con el aprovechamiento de los recursos agropecuarios y forestales, en la que se obtiene una utilidad económica en forma de ganancia para quienes organizan y emprenden dicha actividad.

#### **Competitividad**

En los agronegocios entendidos como una actividad económica para obtener ingresos en forma de ganancia, una orientación o enfoque fundamental es el de la competitividad, el agronegocio como una empresa agropecuaria debe ser competitiva con relación a otras empresas del mismo o similar giro en el mercado.

Para ser una empresa competitiva se siguen una serie de principios de la administración de empresas y lograr que sea justamente eso, un negocio rentable, y para ello es indispensable mejorar la eficiencia en el uso de sus recursos y capital, para incrementar su productividad.

---

Desarrollo Agropecuario del Estado, Lic. Héctor Samuel Lugo Chávez, del Delegado de la CDI, Ing. Aurelio Sigala Páez, del Diputado Local Magdalena Muñoz, Presidente de la Comisión de Asuntos Indígenas. Así como de los Presidentes Municipales de Colón, Ezequiel Montes, Amealco, Tolimán y Cadereyta. El señor gobernador desatacó la importancia del Seminario, como un medio para el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de gestión del desarrollo regional indígena, en un marco de corresponsabilidad entre los pueblos y comunidades indígenas del estado y los gobiernos municipales, estatal y federal.

La competencia busca obtener la preferencia del consumidor, por lo que el producto o servicio que se ofrece debe reunir al menos las cualidades fundamentales siguientes:

- Ser mejor en precio: precio más accesible.
- Ser mejor en calidad: de características más deseables, por ejemplo: productos orgánicos.
- Ser más accesibles en distancia al consumidor.
- Brindar más y mejores servicios al cliente.
- Cuidar y desarrollar el ambiente.

El enfoque de la competitividad en los agronegocios requiere de la aplicación de una cultura empresarial altamente desarrollada, de un manejo muy preciso de los factores de la producción y de un conocimiento amplio, profundo y preciso del mercado y sus leyes, de la influencia económica del entorno empresarial y social en los ámbitos regional, nacional e internacional, que los productores indígenas por lo general no poseen. La competitividad requiere de procesos de innovación, de gestión del conocimiento y desarrollo del “capital intelectual”

Aguilar y colaboradores desatacan la importancia de los valores y principios éticos en los agronegocios<sup>2</sup>. Hacen referencia a la competitividad en un mundo globalizado, y a los más altos valores éticos de los agronegocios, tanto socioeconómicos como ambientales, para lograr y mantener un desarrollo sustentable.

### **Cooperación y colaboración**

La *cooperación* en los agronegocios se puede expresar en dos acepciones, en empresas desarrolladas e integradas al mercado, puede darse cooperación en procesos o ramas de la producción para mejorar la rentabilidad y los beneficios económicos y sociales. La cooperación se puede dar entre elementos de la cadena productiva en su integración y con otros actores de la producción.

---

<sup>2</sup> Aguilar Valdés, Alfredo, Guerra Espinal, Guillermo y Cabral Martell, Agustín. 2003. La Ética en los Agronegocios. Universidad Autónoma de la Laguna, A. C. Torreón, Coahuila, México. Pp. 4 – 96.

Otra opción de la **cooperación** se da de manera mucho más amplia en lo que se denomina la **economía solidaria**, una economía en la que lo más importante es la aportación de trabajo de los integrantes de una empresa, que generalmente se organiza de manera asociativa y tiene relaciones de cooperación con otras empresas con la misma orientación.

La **colaboración** en la economía de las empresas en condiciones de las comunidades indígenas, se expresa en formas solidarias de ayuda mutua, de apoyarse de manera recíproca, tanto en trabajo como en especie, se llegan a dar préstamos sin intereses. Las unidades de producción indígenas generalmente se basan más que en una lógica económica de ganancia, en su cultura y tradición. En la obtención de beneficios tanto en especie como económicos, mediante el aprovechamiento racional natural de los recursos.

Su enfoque se origina de aprovechamientos etnobotánicos y etnofaunísticos, para desarrollar una economía familiar de subsistencia, sin embargo, en la medida que se articulan cada vez más a la economía de mercado y de que la presión social sobre los recursos naturales se incrementa, al crecer la población, la lógica de sus unidades de producción se ve presionada por el mercado.

## EL DESARROLLO INDÍGENA

### Necesidades del desarrollo indígena

Con base en información oficial, en México han sobrevivido 62 etnias indígenas, que representan cerca del 10 por ciento de la población nacional, con más de 10 millones de personas.

Distribución de la población indígena		
Indicador	2005	
	Total	Indígena
Población total	103,263,388	10,103,571 9.8%
Población en municipios con Alta y Muy alta marginación	17,010,383	35.9%

Fuente: CDI-PNUD. Sistema de indicadores sobre la población indígena de México con base en: INEGI II Censo de Población y Vivienda, México, 2005. CONAPO, Índice de marginación municipal 2005.

La población indígena de esos 62 pueblos originarios, presentan graves rezagos en materia de derechos indígenas, y en cuanto al Estado de Derecho. Los indígenas enfrentan grandes obstáculos para acceder a la jurisdicción del Estado, especialmente en los ámbitos de la justicia penal, agraria, laboral, civil y mercantil; y por la otra, enfrentan la falta de mecanismos adecuados para que sus autoridades puedan aplicar sus sistemas normativos. Los graves rezagos de desarrollo que enfrentan los pueblos indígenas en México se refieren, principalmente, a los ámbitos económico, social y humano, cultural, de infraestructura y de ejercicio de sus derechos fundamentales<sup>3</sup>.

En las zonas indígenas, la principal actividad económica para el 70 % de su población ocupada es la agricultura. El 13 % de la fuerza laboral indígena se dedica a las artesanías y el 6.4 % al comercio. Los proyectos económicos para su desarrollo deben considerar estos sectores, como fuentes generadoras de empresas sustentables e integradoras<sup>4</sup>.

### **Reforma Institucional**

En respuesta a las demandas del movimiento indígena organizado y a las exigencias del Ejército Zapatista de Liberación Nacional, el Estado mexicano implementó una serie de consultas y acciones de reformas al marco institucional, para propiciar un desarrollo digno de los pueblos y comunidades indígenas en el territorio mexicano. Se generaron cambios importantes en el marco jurídico e institucional en los aspectos siguientes:

- Se reformó la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, principalmente en sus artículos, 1º, 2º, 18 y 115.
- Se promulgó la Ley de Derechos de los Pueblos Indígenas.
- Se promulgó la Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas
- Se creó la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, con el propósito de Orientar, coordinar, promover, apoyar, fomentar, dar seguimiento y evaluar los programas, proyectos, estrategias y acciones públicas para el desarrollo integral y sustentable de los pueblos y comunidades indígenas.

---

<sup>3</sup> Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2012. México.

<sup>4</sup> CDI. 2005. Estadísticas de los Pueblos Indígenas. México.

- Dirección de Medicina Tradicional y Desarrollo Intercultural, con el propósito de integrar los conocimientos y recursos ancestrales al sistema de salud nacional.

En el ámbito internacional, la ONU, la OEA, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, han hecho importantes planteamientos sobre los derechos de los pueblos indígenas en el mundo y en América.

### **Principios del Desarrollo Indígena**

El desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas se ubica en un marco de principios conceptuales considerados en la legislación federal actual aplicable, derivados del Artículo 2º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y leyes reglamentarias como las siguientes: Constituciones de los Estados Libres y Soberanos, Ley de la CDI, Artículo 3º, fracción III; Estatuto Orgánico de la CDI, Ley General de Planeación, Ley de Desarrollo Rural Sustentable, Constituciones Políticas Estatales, Leyes Estatales de Planeación, destacándose las características siguientes:

***Identidad étnica:*** desarrollo con identidad étnica, que fortalece el etnodesarrollo. Desarrollo en el marco de su cultura e identidad étnica.

***Autogestivo:*** se busca que el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas se oriente a satisfacer las necesidades planteadas por los propios beneficiarios, por lo que es muy importante su organización. Los programas impuestos por lo general fracasan.

***La corresponsable:*** ante las políticas públicas paternalistas, se busca rescatar la dignidad humana y la corresponsabilidad social indígena en la planeación, ejecución y evolución de su desarrollo.

***Integralidad:*** el desarrollo indígena debe ser integral, en los aspectos sociales y humanos, económicos, infraestructura comunitaria, red de comunicaciones, desarrollo cultural y de vigencia de derechos. Los proyectos económicos también deben considerar su integralidad.

**Equitativo:** además de la equidad de género, se busca que el desarrollo abarque a todos los integrantes de las comunidades y pueblos indígenas.

**Sustentable:** busca una relación armoniosa y equilibrada entre los factores que intervienen en el proceso de producción. El desarrollo sustentable busca aprovechar racionalmente los recursos naturales de acuerdo a su vocación de uso y a su capacidad productiva. El desarrollo sustentable implica que el desarrollo pueda mantenerse, ser continuo, para beneficio de de nosotros, nuestros hijos y nietos, y las futuras generaciones.

**Multicultural:** se refiere al reconocimiento constitucional al desarrollo indígena en el contexto de la existencia de múltiples culturas de diferentes grupos o sectores étnicos, que conforma una nación. Implica el reconocimiento, respeto y desarrollo de las diversas culturas que existen en el país o en un estado.

## AVANCES EN EL ESTADO DE QUERÉTARO

### Condiciones de la población indígena de Querétaro

El Estado de Querétaro cuenta con una población indígena originaria de 63, 246 habitantes<sup>5</sup>, principalmente de las etnias ñãñhu (otomí), que representan el 86% de los hablantes de alguna lengua indígena en el estado, teenek (huasteco) y *xi'ui* (pame), ubicada en su mayor parte en los municipios de Amealco de Bonfil, Tolimán, Cadereyta de Montes, Ezequiel Montes, Colón y Jalpan de Serra.

MUNICIPIO	MICROREGIONES	LOCALIDADES	POBLACIÓN
Amealco de Bonfil	4	51	30,166
Tolimán	4	55	19,910
Cadereyta de Montes	2	12	4,569
Jalpan de Serra	2	12	838
Ezequiel Montes	2	8	6,685
Colón	1	4	1,078
<b>TOTALES</b>	<b>15</b>	<b>142</b>	<b>63,246</b>

FUENTE: CEPI, Proyecto. Querétaro, 2007.

<sup>5</sup> Según estimaciones del Consejo Estatal de Pueblos Indígenas de Querétaro. Cd. de Querétaro, 2007.

De acuerdo con información del INEGI la ciudad de Querétaro tiene una población indígena censada de 14,456 inclusive superior a la de Toluca. La ciudad de San Juan del Río tiene 3,852 indígenas<sup>6</sup>; población conformada principalmente por migrantes de comunidades del estado y de diferentes etnias provenientes de otras entidades federativas como nahuas, mazahuas, purépechas y triques, por mencionar algunas, que al igual o aún más que la población indígena nativa requiere de programas de apoyo para su desarrollo humano y social.

Las comunidades indígenas de Querétaro se encuentran asentadas en un espacio que ocupa aproximadamente 1,582.3 Km<sup>2</sup> . que representa el 14.1 % de la superficie total del Estado, donde existe una enorme riqueza biológica y diversidad ambiental que va desde la sierra de pino-encino de Amealco, el semi-desierto de Toluca y Peñamiller, la zona de yacimientos marmolíferos de Cadereyta, en la colindancia con la región otomí o ñañhö del Valle del Mezquital, en Hidalgo, además de la Sierra Gorda, declarada reserva de la biosfera.

La economía de estas poblaciones es de subsistencia, generalmente deficitaria, basada en el cultivo del maíz y algunos otros productos asociados a éste, como el frijol, el chile y la calabaza. El cultivo y recolección de especies propias del semidesierto, como el nopal, el maguey y el orégano, contribuyen a la subsistencia de la población indígena del campo queretano.

La mayoría de la población indígena vive en condiciones de extrema pobreza, como lo describen los distintos indicadores referidos al empleo, ingresos, consumo, vivienda, alimentación, salud y educación de este sector de la población. En las 82 localidades del estado donde la densidad de hablantes de lengua indígena supera el 40%, el 49% presenta condiciones de muy alta marginación y el otro 48% de alta marginación.

El rezago en infraestructura social es alto, el 25.4% de las viviendas carece de energía eléctrica y el 31.5% de agua potable<sup>7</sup> Las viviendas generalmente son de órgano, laja, maguey, zacate, palma, madera, bejucos, piedras, dependiendo de la región indígena.

---

<sup>6</sup> LV Legislatura del Estado de Querétaro. Ley de Derechos y Cultura de los Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Querétaro. Considerando 13. Mayo de 2007.

<sup>7</sup> INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda 2000.

## **Organización indígena**

En el estado de Querétaro existen y han existido diversas organizaciones indígenas de influencia local, regional y estatal con fines de gestión social, cultural, política y económica. Por su permanencia a lo largo de 17 años y por su reconocimiento social e institucional, haremos referencia solamente al Consejo Estatal de Pueblos Indígenas del Estado de Querétaro.

### **Consejo Estatal de Pueblos Indígenas del estado de Querétaro (CEPI)**

En el año de 1991 se conformó el Consejo Estatal de Pueblos Indígenas en el estado de Querétaro, con representantes de los pueblos indígenas: Ñahñu (Otomí), Xi'ui (Pame) y Tenek (Huasteco) de los municipios de Amealco, Tolimán, Cadereyta, Ezequiel Montes, Colón y Jalpan, con el propósito de participar en las políticas y programas de desarrollo de los pueblos y comunidades, como parte de los procesos de cambio propiciados por la reforma institucional, que se gestó en los ámbitos federal y estatal desde principio de la década de los noventa.

El Consejo está representado por 6 Coordinadores Municipales y un Coordinador Estatal. Es una organización plural e incluyente, no está afiliado a partido político o religión alguna, por lo tanto es respetuoso de todas las ideologías políticas y prácticas religiosas, es un Consejo propositivo y se preocupa por la capacitación de sus integrantes en temas de liderazgo, gestión y desarrollo indígena.

Los objetivos principales del trabajo del CEPI, son los siguientes:

- Fortalecer la organización y representación de los pueblos y comunidades indígenas.
- Tener mayor representatividad en los ámbitos político y social para un mejor desarrollo económico acorde con sus manifestaciones culturales.

- Promover el desarrollo local y regional de los Pueblos Indígenas, a través de la participación de la población indígena, de las instituciones de gobierno, de organismos no gubernamentales y de la población en general.
- Gestionar e impulsar políticas públicas que permitan la inclusión de la población indígena migrante.
- Promover y difundir la reciente publicación de la Ley de Derechos y Cultura de los Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Querétaro.
- Responder a la demanda de información de las comunidades indígenas, conformando los espacios adecuados.

### **Reforma del Estado y Marco jurídico**

De 2004 a 2006 se realizaron una serie de foros de consulta sobre la reforma del estado de Querétaro, en el que se incluyen diversas propuestas de reformas a todo el marco jurídico que busca propiciar un desarrollo sustentable, justo y equitativo de la sociedad queretana. En ese marco se ubica la promulgación de la Ley de Derechos y Cultura de los Pueblos Indígenas del Estado de Querétaro, como un logro importante para su desarrollo.

Como un avance importante para el desarrollo indígena, se promulgó la Ley de Derechos y Cultura de los Pueblos Indígenas del Estado de Querétaro, con la participación de los legisladores del congreso, de autoridades y líderes indígenas y con la voluntad política de los representantes del poder ejecutivo estatal. Esta ley reconoce sus derechos a los pueblos y comunidades indígenas en los rubros siguientes:

*“el reconocimiento, preservación y defensa de los derechos, cultura y organización de los pueblos y comunidades indígenas del Estado de Querétaro, así como el establecimiento de las obligaciones de la administración pública estatal y municipal en materia de derechos y cultura indígena” (Art. 2).*

*“El Estado de Querétaro tiene una composición pluricultural sustentada originalmente en sus pueblos y comunidades indígenas, siendo aquellos que descienden de pobladores que*

*habitaban en el territorio del Estado de Querétaro desde antes del inicio de la colonización y que conservan sus propias instituciones sociales, económicas, culturales y políticas o parte de ellas” (Art. 3).*

Reconoce la autonomía y libre determinación, autoridades tradicionales, sistema normativo interno, tierras, territorio y recursos naturales de las comunidades indígenas, y su carácter de entidades de derecho público, acceso a la jurisdicción del Estado, patrimonio tangible e intangible, educación y cultura, salud, recursos y desarrollo.

*“El Estado y municipios impulsarán acciones para mejorar las condiciones de comunidades y pueblos indígenas, de los espacios para su convivencia, recreación, servicios públicos y de vivienda” (Art. 64).*

*“El Estado convendrá la aplicación de recursos con asociaciones, comunidades y pueblos indígenas, para la operación de programas y proyectos formulados conjuntamente. Así mismo, establecerá a petición expresa de aquellos, los sistemas de control necesarios para el manejo de los recursos y la asistencia técnica requerida, a fin de que se ejerzan en forma eficiente y transparente”(Art. 65).*

*“El Estado, de acuerdo a sus programas presupuestales, descentralizará sus servicios para prestarlos con eficiencia, dando los apoyos necesarios a los pueblos y comunidades indígenas” (Art. 66).*

## **LAS PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO INDÍGENA**

Los agronegocios en el desarrollo integral indígena en el estado de Querétaro tienen amplias perspectivas, como fuentes de ingreso para las familias que habitan en el medio rural de las regiones y microrregiones ñãñhu (otomí), teenek (huasteco) y xi'ui (pame), así como para la población indígena nativa y migrante de las ciudades.

### **Desarrollo integral indígena (Planes regionales y locales)**

El desarrollo integral indígena implica la necesidad de construir un **desarrollo con identidad étnica** indígena, que lleve a un **etnodesarrollo**, basado en la **autogestión** de los

pueblos y comunidades indígenas, desde la identificación misma de sus necesidades a través del autodiagnóstico, que les permite enfrentarse con su realidad y obtener capacitación y experiencias administrativas y de gestión<sup>8</sup>.

Los Fondos Regionales Indígenas, fortalecidos, pueden ser una muy buena opción financiera para apoyar a los grupos indígenas de producción. En el ámbito nacional existen 250 Fondos Regionales Indígenas ubicados en 24 estados de la República Mexicana. En Querétaro existen 3, uno en Amealco, otro en Tolimán y otro en Cadereyta. Cada Fondo es administrado por un Consejo nombrado por los propios indígenas de cada región, quien decide los proyectos a financiar con sus 800 mil pesos que ejercieron durante el 2007. Algunos de los proyectos económicos que se destacan son los siguientes:

### **Empresas integradoras locales y regionales con responsabilidad social**

Las empresas indígenas deben tener un enfoque integral que permita avanzar en todos los rubros del desarrollo de los pueblos indígenas. Se busca conformar empresas integradoras que generen economías de escala e incrementen el poder de negociación de las comunidades y pueblos indígenas en los mercados regionales, nacionales e internacionales. Las empresas integradoras permiten un uso eficiente de los recursos, disminuyen costos de administración. Tienen ventajas al adquirir asesoría y servicios estratégicos y especializados de capacitación y consultoría, incrementando la productividad y la competitividad<sup>9</sup>.

En las regiones y microrregiones indígenas del estado de Querétaro se identifican opciones para la conformación de empresas integradoras asociativas, como palancas económicas del desarrollo indígena integral, local y regional, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- Conformación de una empresa de desarrollo tecnológico: variedades propias.
- Generación de proyectos productivos agropecuarios: básicos, frutales, ganado.

---

<sup>8</sup> Valencia Enrique. Etnicidad y Etnodesarrollo. La Experiencia en México. <http://www.bibliojuridica.org/libros/1/98/9.pdf>

<sup>9</sup> Secretaría de Economía. <http://www.contactopyme.gob.mx/integradoras/index.html>.

- Tecnificar 100 hectáreas de riego: tecnología apropiada.
- Empresas artesanales: textiles, alfarería, de madera.
- Empresas de extracción y procesamiento de mármol.
- Una empresa de ahorro y dispersora de crédito para el desarrollo comunitario.
- Un fondo de auto aseguramiento.
- Transformación de productos agropecuarios: mermeladas.
- Acopio y comercialización de lo que se produce.
- Turismo alternativo: capillas, ecoturismo, pinturas rupestres.
- Aprovechamiento de plantas medicinales.

Se busca articular y promocionar las regiones y microrregiones indígenas con todo lo que se produce y se tiene de infraestructura como son las presas, el bosque, pinturas rupestres, y capillas religiosas, cultura y fiestas patronales, ex - haciendas.

Las **estrategias** principales para la conformación de **agronegocios** para el desarrollo integral indígena como **empresas integradoras** se sustentan en **procesos de capacitación y organización continuos**. Es importante superar experiencias anteriores y avanzar en nuevas perspectivas con la **constitución y fortalecimiento de asociaciones y grupos de productores**.

El apoyo institucional es muy importante en el desarrollo integral indígena. Según declaraciones del Delegado Regional de la CDI Querétaro – Guanajuato, ingeniero Aurelio Sigala Páez, en el año 2007 se destinó una inversión en comunidades indígenas del Estado de Querétaro de más de 100 millones de pesos, en proyectos de turismo, conservación de recursos naturales. Destacó el apoyo a 16 grupos de mujeres indígenas a través de actividades productivas con la instalación de invernaderos, así como la cría y engorda de ganado<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Gobierno del Estado de Querétaro. 2007. Entrega Gobernador Recursos para Proyectos Productivos y Clausura Seminario Taller "Gestión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas de Querétaro". Coordinación de Comunicación Social. 28.08.2007.

## **Los riesgos de la articulación indígena en los ámbitos nacional e internacional**

La articulación indígena a las actividades económicas y sociales en los ámbitos externos a sus comunidades y pueblos, genera un deterioro creciente en su identidad y relaciones internas de solidaridad y colaboración social, ante tal situación se impone la necesidad de fortalecer su organización propia y la promoción de proyectos de desarrollo con identidad<sup>11</sup>, en un proceso dialéctico de reconstitución étnica y de enriquecimiento de su cultura.

La Organización de las Naciones Unidas reconoce los derechos de autonomía indígena y el propio Banco Mundial destaca la necesidad de prever los posibles efectos adversos de los proyectos de desarrollo en las comunidades indígenas<sup>12</sup>.

## **CONCLUSIONES**

El desarrollo indígena integral es un proceso multifactorial que requiere del cumplimiento condiciones jurídicas, económicas, sociales, culturales y culturales siguientes:

- Reconocimiento, respeto y plena vigencia de los derechos humanos e indígenas.
- Propiciar el desarrollo integral con identidad étnica, basado en la autogestión.
- Desarrollo de proyectos productivos respetando la cultura indígena.
- Desarrollo de agronegocios sustentados en la cooperación, colaboración, solidaridad social, ayuda mutua e integralidad de necesidades y recursos.
- Desarrollo de actividades económicas con tecnologías apropiadas, con innovación y pleno respeto al medio natural y social.
- Promoción de agronegocios integrales que propicien el desarrollo local y regional en las zonas indígenas, contando con la corresponsabilidad social.

---

<sup>11</sup> Colectivo de Autores. 2007. Identidad y organización indígena de cara al siglo XXI. Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. México.

<sup>12</sup> ONU. 2007. *Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas*. y Banco Mundial. 1999. DIRECTRIZ OPERATIVA OD 4.20 CONCERNIENTE A LOS PUEBLOS INDÍGENAS. ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Equipo Técnico Multidisciplinario (ETM). San José de Costa Rica.

- Cuidar los impactos negativos de la articulación económica con otras empresas externas a las comunidades.
- Fortalecer los procesos de organización y capacitación autogestionarias. Formación y actualización de su “capital intelectual”.

### LITERATURA CITADA

- Aguilar Valdés, Alfredo, Guerra Espinal, Guillermo y Cabral Martell, Agustín. 2003. **La Ética en los Agronegocios**. Universidad Autónoma de la Laguna, A. C. Torreón, Coahuila, México.
- Banco Mundial. 1999. **Directriz operativa od 4.20 concerniente a los pueblos indígenas. Organización internacional del trabajo**. Equipo Técnico Multidisciplinario (ETM). San José de Costa Rica.
- 2005. CDI-PNUD. **Sistema de indicadores sobre la población indígena de México con base en: INEGI II Censo de Población y Vivienda, México, 2005**. CONAPO, Índice de marginación municipal
- Colectivo de Autores. 2007. **Identidad y organización indígena de cara al siglo XXI**.
- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. México.
- 2007. **Comisión Nacional para el desarrollo de los Pueblos Indígenas, Delegación Regional Querétaro – Guanajuato. Información Estadística**. Cd. de Querétaro.
- 2007. Consejo Estatal de Pueblos Indígenas de Querétaro. Proyecto. Cd. de Querétaro.
- Economía Solidaria. (En línea). Disponible en <http://www.economiasolidaria.net/esolidaria/index.php>
- 2007. Fondo Regional Indígena. Amealco. **Información de Proyectos Productivos**.
- Gobierno del Estado de Querétaro. 2007. **Gestión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas de Querétaro**. Entrega Gobernador Recursos para Proyectos Productivos y Clausura Seminario Taller Coordinación de Comunicación Social.
- Gómez González Gerardo y Gómez Calderón Elvia Xitlaly. 2007. **Desarrollo Regional Indígena**. Notas del Seminario Liderazgo y Gestión para el Desarrollo Regional

- Indígena. CDI Delegación Regional Querétaro y Guanajuato – CEPI. Junio – septiembre.
- 2000. INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda 2000.
- LV Legislatura del Estado de Querétaro. 2007. **Ley de Derechos y Cultura de los Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Querétaro.** Considerando 13. Mayo de 2007.
- Organización de las Naciones Unidas. 2007. **Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas.**
- Poder Ejecutivo Federal. **Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2012.** México.
- Poder Legislativo. **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.** México.
- Secretaría de Economía. <http://www.contactopyme.gob.mx/integradoras/index.html>.
- Valencia Enrique. s/a. Etnicidad y Etnodesarrollo. La Experiencia en México. <http://www.bibliojuridica.org/libros/1/98/9.pdf>

#### **Gerardo Gómez González**

Doctor en Ciencias Agrarias en el área de Economía Internacional por la Universidad Humboldt de Berlín, Alemania. Maestro en Administración Pública, IESAP, México. Ingeniero Agrónomo con especialidad en Sociología Rural por la Universidad Autónoma Chapingo, México. Catedrático Investigador de la Universidad Autónoma Chapingo. **Miembro del SNI - CONACyT.** Fundador del Grupo de Investigación en Cuestión Étnica de la Universidad Autónoma Chapingo.

#### **Elvia Xitlaly Gómez Calderón**

Licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad del Valle de México, Campus Texcoco, Edo. de México. Asesora y Capacitadora en programas de Desarrollo Indígena Regional. Asesora en programas de Capacitación en Medicina Tradicional Indígena. Asesora en promoción y organización de eventos nacionales e internacionales sobre agronegocios, medicina natural y desarrollo regional.

#### **Yuriena Gerenarda Gómez Calderón**

Licenciada en Administración de empresas turísticas por la Universidad del Valle de México, *Campus* San Rafael, México, D.F. Asesora y Capacitadora en proyectos Ecoturísticos y Desarrollo Regional. Asesora en programas de Diplomados de Educación Continua en Medicina Natural Integrativa en la Universidad Autónoma Chapingo.