



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

CAMPUS CELAYA-SALVATIERRA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y
ADMINISTRATIVAS

“La emergencia de la empresa social, el caso de la
empresa rural social ecoturística en el municipio de
Atarjea, el Carricillo, Guanajuato”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
MAESTRO EN ESTUDIOS EMPRESARIALES

PRESENTA:

DAVID STEVEN AGUDELO GUTIÉRREZ

DIRECTOR:

DR. SERGIO MÉNDEZ VALENCIA

CODIRECTORA:

DRA. MIRIAM REYES TOVAR

Celaya, Guanajuato

Agosto, 2019.

Becario del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología dentro del Programa
Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).

“La emergencia de la empresa social, el caso de la empresa rural social ecoturística en el municipio de Atarjea, el Carricillo, Guanajuato”

DAVID STEVEN AGUDELO GUTIÉRREZ

TESIS

PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ESTUDIOS EMPRESARIALES

DIRECTOR DE TESIS:

DR. SERGIO MÉNDEZ VALENCIA

CODIRECTOR(A) DE TESIS:

DRA. MIRIAM REYES TOVAR

CELAYA, GUANAJUATO, AGOSTO DE 2019

DEDICATORIAS

Esta investigación la dedico a mi mamá Nubia Gutiérrez Poveda por su ejemplo, su amor, su comprensión y apoyo a la distancia de mis planes y deseos, y a mi hermano William Agudelo Gutiérrez; como ejes de mi núcleo familiar e impulso que me han seguido y apoyado en cada una de mis iniciativas y sueños. También quiero dedicarla a todos los miembros de las comunidades rurales de América Latina que le han apostado a transformar su realidad desde organizaciones económicas que reflejan los deseos por un progreso equilibrado, justo, transparente y sincero; en especial a la organización Puerto al Carricillo en la naturaleza iniciativa que espero prospere y sea un foco de dinamismo de otras iniciativas asociativas en la comunidad y en la región.

AGRADECIMIENTOS

En primer momento quiero agradecer a mi director de tesis el Dr. Sergio Méndez Valencia el cuál fue un apoyo para mí desde el inicio en este programa académico; se interesó por buscar una profunda reflexión en torno a mis intereses temáticos y personales con relación a la realidad económica y social que se vive actualmente; además de esto quiero agradecer su constante disposición por leer y retroalimentar mis avances, y sin duda alguna su amistad y su dedicación por la investigación, las cuales hacen que para mí sea un ejemplo a seguir como profesional y como ser humano.

También agradecer a la Dra. Miriam Reyes Tovar mi codirectora, por abrirme el camino desde la realización de su investigación de campo para conocer, experimentar y convivir con la comunidad en donde realicé esta investigación, al igual agradecer por sus ideas y seguimiento que fue dando a mi proyecto de investigación.

Quiero agradecer al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo económico otorgado y por brindarme la oportunidad de continuar formando mi perfil académico como aspecto que intentaré poner a disposición de la sociedad buscando continuamente una transformación.

También es momento de agradecer a los representantes de las instituciones de gobierno como la CONANP y la CONAFOR por querer participar y contribuir con el trabajo que realizan día a día en las comunidades de la Sierra Gorda de Guanajuato.

Sin duda alguna también agradecer a la Universidad de Guanajuato en su campus de Celaya-Salvatierra por acogerme durante la realización del programa académico, ofreciéndome oportunidades y espacios para continuar con mi formación profesional.

Quiero agradecer también a la Dirección de Apoyo a la Investigación y al Posgrado (DAIP-UG) con el proyecto “813/2016” para la realización de este trabajo. Así como el apoyo otorgado por parte de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas Dirección Reserva de la Biosfera Sierra Gorda de Guanajuato.

De igual forma quiero agradecer a todos los docentes del programa académico de la maestría en estudios empresariales de la Universidad de Guanajuato Campus Celaya-Salvatierra y a mis amigas de clase por trabajar juntos en búsqueda de cumplir los objetivos y metas académicos.

También quiero agradecer a Mariel Rodríguez Solís compañera en mi vida sentimental a la que debo el apoyo en mis arduas y largas jornadas de lectura y cuestionamientos; siempre dando palabras de apoyo, atención y consejos para continuar escribiendo y desarrollando la maestría.

Por último, debo agradecer también al Dr. Luiz Gaiger el cual me recibió en mi estancia de investigación y facilitó el trabajo con respecto a sus investigaciones relacionadas con el tema desarrollado en este estudio.

Resumen

Actualmente los contextos rurales de América Latina sufren marcados rasgos de marginación que incluyen carencias sociales, en México la situación es similar en sus comunidades rurales. Crear iniciativas empresariales puede ser una forma de salir de esas carencias, sin embargo, la esencia de estas empresas constituye el impacto en su entorno. El objetivo de esta investigación fue describir el estado actual de una empresa de ecoturismo ubicada en el estado de Guanajuato, municipio de Atarjea, localidad El Carricillo en búsqueda de entender sus particularidades, seguido de esto relacionar las características con las dimensiones que describen a una empresa social (dimensión económica empresarial, social y gobierno participativo) entendiendo la empresa bajo la lógica de la economía social y solidaria; el método de investigación seleccionado fue de tipo etnográfico y el diseño de la investigación fue estudio de caso cualitativo, la herramienta principal fue la entrevista semiestructurada a profundidad, sin embargo otras herramientas utilizadas fueron el diario de campo y la observación participante. Como resultados relevantes se encontró que la intención de la empresa coincide con el objetivo de las empresas sociales, específicamente como un híbrido entre un emprendimiento económico solidario y una empresa social del sector público, presenta grandes riesgos y amenazas que comprometen la continuidad de la empresa, la intención por mejorar la calidad de vida de la comunidad por medio de generación de puestos de trabajo es explícita y la toma de decisiones democrática es una fortaleza. El hecho de estar en un área protegida e intentar un modelo de ecoturismo compromete el rol y perfil del turista, así como las estrategias que debe seguir la empresa y su relación con entidades de gobierno y la comunidad.

Palabras clave

Empresa, ruralidad, empresa social, ecoturismo, marginación.

Abstract

Currently, the rural contexts of Latin America suffer marked features of marginalization that include social deprivation, in Mexico, the situation is similar in their rural communities. Create business initiatives can be a way out of these shortcomings, however, the essence of these businesses is the impact on the environment. The objective of this research was to describe the current status of an ecotourism business located in the state of Guanajuato, municipality of Atarjea, a town The Carricillo in search of understanding their particularities, followed by this match the features with the dimensions that describe to a social enterprise (economic dimension business, social and participatory governance) understanding the company under the logic of the social and solidarity economy; the research method selected was ethnographic and the design of the research was qualitative case study, the main tool was the semi-structured interview to depth, however other tools used were the field journal and participant observation. How to relevant results it was found that the intention of the company coincides with the aim of social enterprises, specifically as a hybrid between an economic initiative in solidarity and a social enterprise public sector, presents great risks and threats that jeopardize the continuity of the company, intends to improve the quality of life of the community through employment generation is explicit and democratic decision-making is a fortress. The fact of being in a protected area and try to a model of ecotourism involves the role and profile of the tourist, as well as strategies to be followed by the company and its relationship with government entities and the community.

Key words

Enterprise, rurality, social enterprise, ecotourism, marginalization.

Índice

Resumen.....	5
Palabras clave.....	5
Abstract.....	6
Introducción	11
Planteamiento del problema	11
Objetivos de investigación	12
Importancia del estudio.....	13
Justificación.....	13
Viabilidad	17
Capítulo 1. Marco teórico	18
1.1. Empresa	20
1.2. Ruralidad	22
1.3. Empresa rural.....	23
1.3.1. Historia de la tenencia de la tierra en México.....	24
1.3.2. Concepto de marginación derivado de los procesos modernización y sus implicaciones en el contexto rural.....	27
1.3.4. Particularidades de la empresa rural	31
1.3.5. Clasificación de empresas rurales en México	33
1.4. Empresa social	36
1.4.1. Teorías emergentes de la empresa social.....	40
1.4.2. Antecedentes	45
1.4.3. La empresa social y su relación con la RSE, la competitividad y la colaboración	64
1.4.4. Principios de caracterización de las empresas sociales según la red Emergence of European Social Enterprises (EMES)	68
1.4.5. Diferencias y similitudes de la Empresa Rural a la Empresa Social	79
1.5. Turismo.....	82
1.5.1. Formas de organización	86
1.5.2. Tipos	88
Capítulo 2. Método.....	96
2.1. Diseño de investigación.....	96
2.2. Contexto de la tenencia de la tierra y Asociaciones civiles en México	104
2.2.1. Actualidad en la tenencia de la tierra a nivel nacional.....	104

2.2.2. Actualidad en la tenencia de la tierra en Guanajuato.....	110
2.2.3. Sierra gorda de Guanajuato	110
2.2.4. Asociaciones civiles y organizaciones, en México.....	112
2.3. Selección de caso	117
2.4. Instrumentos de medición.....	126
2.5. Recolección de datos.....	128
Capítulo 3. Resultados.....	128
3.1. Características generales del caso de estudio	129
3.2. Caracterización de empresa social	141
3.2.1. Dimensión económico empresarial.....	142
3.2.2. Dimensión social	172
3.2.3. Gobierno participativo	183
Capítulo 4. Discusión	207
4.1. Hallazgos fundamentales.....	207
4.2. Conclusiones y recomendaciones	214
Referencias:.....	219
Anexo. Guías de entrevista	229

Índice de tablas

Tabla 1. Variables estudiadas en la literatura sobre empresas y empresas sociales.....	15
Tabla 2. Aspectos necesarios que debe cumplir una empresa rural.....	32
Tabla 3. Formas de relaciones económicas.....	57
Tabla 4. Beneficios que generan las empresas sociales.....	64
Tabla 5. Criterios iniciales para clasificar a las empresas sociales.....	69
Tabla 6. Desarrollo de criterios para clasificar a las empresas sociales.....	70
Tabla 7. Descripción de dimensiones e indicadores para la caracterización de empresas sociales.....	70
Tabla 8. Posible alternativa para sostenibilidad financiera en empresas sociales.....	80
Tabla 9. Clasificación de organizaciones en el sector de turismo según su actividad.....	86
Tabla 10. Actividades consideradas en el marco del turismo de naturaleza.....	89
Tabla 11. Actividades representativas del ecoturismo, turismo de aventura y rural.....	90
Tabla 12. Beneficios del ecoturismo.....	93
Tabla 13. Diseños etnográficos.....	103
Tabla 14. Superficie agraria nacional por tipo de tenencia (superficie en millones de hectáreas), 2016..	104
Tabla 15. Ejidos y comunidades agrarias por estado, superficie y dominio pleno, 2016.....	107
Tabla 16. Ejidos y comunidades agrarias por estado y participación por sexo en %, 2016.....	109
Tabla 17. Porcentaje de personas remuneradas y trabajo voluntario en los servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas.....	115
Tabla 18. Número y porcentaje de Asociaciones, organizaciones y cámara de productores y prestadores de servicios por estados.....	116
Tabla 19. Evaluación de la gestión empresarial de la empresa social.....	124

Índice de figuras

Figura 1. Objetivos de investigación.....	13
Figura 2. Estructura del capítulo 1.....	19
Figura 3. Línea del tiempo con hechos relevantes en la tenencia de la tierra en México.....	27
Figura 4. Niveles de integración de la EMR.....	34
Figura 5. Concepción de la empresa social europea.....	47
Figura 6. Concepción de la empresa social norteamericana.....	49
Figura 7. Formas de organización del tercer sector en México.....	52
Figura 8. Formas de organización económica y organizaciones del tercer sector.....	55
Figura 9. Antagonismo de empresa social y emprendimiento.....	59
Figura 10. Enfoques de conceptualización del emprendimiento social.....	60
Figura 11. Relación de las fases de creación de la empresa social con la RSE.....	65
Figura 12. La empresa social como ecosistema colaborativo.....	68
Figura 13. La empresa social como una combinación de diversos actores, lógicas de acción y recursos ..	73
Figura 14. Aportes relacionados con tipologías de empresas sociales.....	74
Figura 15. Países con mayores arribos de turistas 1995-2016.....	83
Figura 16. Entrada de divisas por turismo internacional (miles de millones de dólares).....	84
Figura 17. Participación del turismo en el PIB nacional 2008-2016 a precios constantes.....	85

Figura 18. Turismo relacionado con los espacios geográficos	89
Figura 19. Diseño de investigación.....	98
Figura 20. Porcentaje de evolución del número de ejidos y comunidades por estado 2010-2017	106
Figura 21. Posible clasificación de las empresas sociales en México.....	112
Figura 22. Participación porcentual de las instituciones sin fines de lucro privadas en el PIB nacional 2010-2016 (a precios corrientes)	113
Figura 23. Participación de las actividades económicas que integran las instituciones sin fines de lucro para el 2016 a precios corrientes	114
Figura 24. Ubicación del caso partiendo del mapa de México, estado, municipios que componen la sierra gorda de Guanajuato y núcleo agrario con delimitación de área natural protegida (área verde).....	121
Figura 25. Ubicación del ejido El Carricillo en el municipio de Atarjea dentro del área protegida	123
Figura 26. Organigrama de la empresa	125
Figura 27. Fotografía de entrevista a líderes empresariales (Presidente y Contralor)	127
Figura 28. Estructura del capítulo 3	129
Figura 29. Características generales de la empresa.....	130
<i>Figura 30. Ideas y opciones de turismo encontrados en los relatos.....</i>	<i>133</i>
Figura 31. Recursos que se usan para producir y funcionar	136
Figura 32. Espacios naturales para realización de turismo.....	138
Figura 33. Atractivo arqueológico	139
Figura 34. Dimensiones para la caracterización de empresas sociales (familias).....	141
Figura 35. Indicadores que integran la dimensión económica y empresarial.....	142
Figura 36. Esquema de amenazas y/o riesgos económicos	144
Figura 37. Amenazas y/o riesgos de mercado	145
Figura 38. Amenazas y/o riesgos comunitarios	153
Figura 39. Estudios requeridos por instituciones de gobierno.....	162
Figura 40. Amenazas y/o riesgos logísticos territoriales.....	164
Figura 41. Amenazas y/o riesgos políticos.....	165
Figura 42. Una mínima cantidad de trabajo remunerado	167
Figura 43. Indicadores que hacen parte de la dimensión social.....	173
Figura 44. Objetivo social explícito.....	174
Figura 45. Iniciativa por un grupo de ciudadanos.....	178
Figura 46. Distribución de beneficios limitada.....	181
Figura 47. Indicadores que integran la dimensión de gobierno participativo.....	184
Figura 48. Alto grado de autonomía	186
Figura 49. Facultad de decisión no basada en la propiedad de capital.....	193
Figura 50. Participación de distintas partes	196
Figura 51. Esquema de relaciones entre los principales códigos encontrados en la interpretación del discurso para la dimensión social	209
Figura 52. Necesidades manifiestas para continuar con el proyecto empresarial.....	210
Figura 53. Interrelación de los valores en la empresa social del ejido	211

Introducción

Este trabajo de investigación fue titulado “La emergencia de la empresa social, el caso de la empresa rural social ecoturística en el municipio de Atarjea, el Carricillo, Guanajuato”, resaltando que el nombre se deriva de la acción de emerger como lo define Peggy (2010)¹ en su obra “Engagin Emergence” y no de una situación de urgencia y estado de alerta sobre la acción. Así que en este caso en particular el caos se refleja en las actividades económicas que tradicionalmente se utilizan para generar ingresos como lo son la agricultura, aprovechamiento forestal y ganadería y su relación con las nuevas formas de tratar del medio ambiente, las cuales limitan las tradicionales prácticas económicas, con lo que en esta búsqueda de sustentabilidad los actores locales han propuesto el turismo como una fuente extra de generación de ingresos y además de bien común.

En este apartado el lector se encontrará con el planteamiento de la investigación, los objetivos y preguntas de investigación que guiaron la reflexión y búsqueda de información; también encontrará la justificación del estudio, así como su viabilidad.

Planteamiento del problema

El propósito del proyecto fue explorar y describir las condiciones de un proyecto de ecoturismo que existen en el municipio de Atarjea, Guanajuato. A través del dialogo con los empresarios o líderes de la comunidad que han emprendido el proyecto productivo se espera conocer las condiciones en las que las empresas están desarrollando su actividad empresarial.

¹ La complejidad de orden superior que surge del caos en el que se funden estructuras novedosas y coherentes a través de las interacciones entre las diversas entidades de un sistema. La aparición se produce cuando estas interacciones se interrumpen, lo que hace que el sistema se diferencie y, en última instancia, se convierta en algo nuevo (Holman, 2010, p. 17).

El interés por esta empresa se dio por las condiciones en las que se encuentra, es decir, el contexto que las rodea, las personas que las componen y el papel que cumple en la sociedad; se considera que en este contexto podría contar con características de las empresas sociales descritas en otras investigaciones. El lugar fue elegido por las amplias posibilidades de generar conocimiento y además contribuir al desarrollo local de la comunidad.

Objetivos de investigación

Los objetivos de la investigación responden al interés por conocer las condiciones de las empresas en municipios marginados de la Sierra Gorda de Guanajuato, los objetivos y preguntas de investigación planteadas fueron:

Objetivo general

1. Conocer el estado y la forma en cómo se gesta una empresa rural social dedicada al ecoturismo en el municipio de Atarjea, El Carricillo, Guanajuato.

Objetivos específicos

1. Comprender y describir, el sentido de la ruralidad y lo social en las dinámicas de una empresa ecoturística.
2. Identificar a partir de las dimensiones económica y empresarial, social y gobierno participativo la forma en cómo se gesta y emerge el caso.

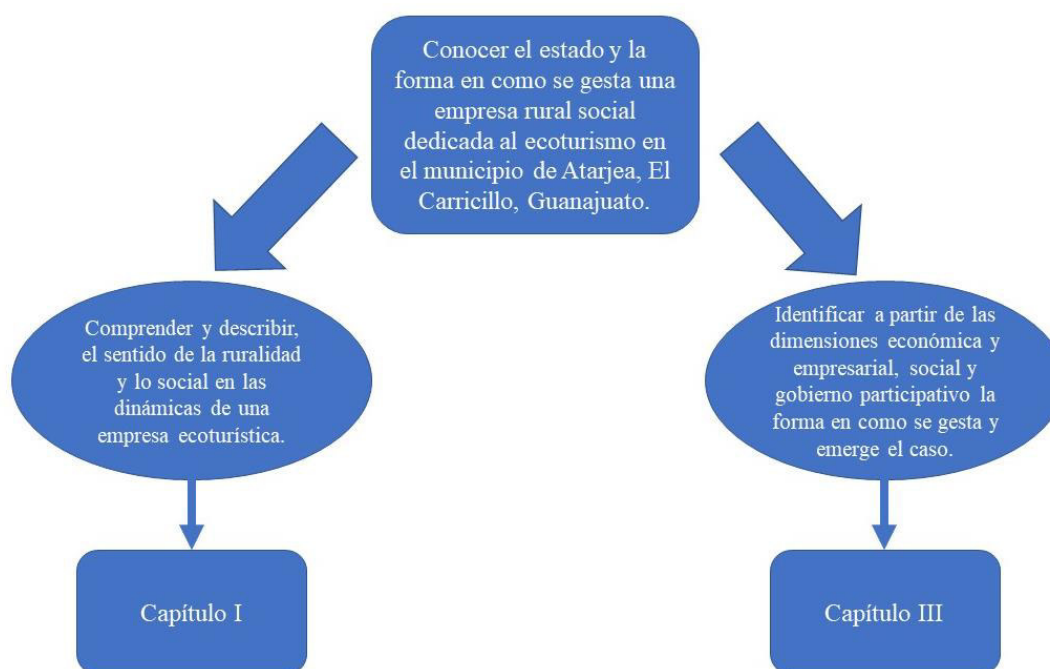
Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es el estado y la forma en cómo se gesta una empresa rural social dedicada al ecoturismo en el municipio de Atarjea, El Carricillo, Guanajuato?

2. ¿Cuál es el sentido de la ruralidad y lo social en las dinámicas de una empresa ecoturística?
3. ¿Cómo emerge el caso a partir de las dimensiones económica y empresarial, social y gobierno participativo?

A continuación, se ilustra en una figura la forma en cómo se abordaron los objetivos de investigación a partir del desarrollo del presente documento.

Figura 1. Objetivos de investigación



Importancia del estudio

Justificación

Existe un mayor índice de indigencia (26%) y pobreza (46.2%) en zonas rurales que, en las urbanas, (14% y 41%) respectivamente para América latina (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2017); por lo que es necesario crear estrategias para dinamizar la

generación de ingresos en las zonas rurales, una de las formas según Stamberg, (2015), es estudiando y generando mecanismos para su aplicación en la administración de empresas que surgen en lugares marginados, en este caso lugares rurales.

De acuerdo con el Casás (2007, p. 28) el fenómeno de la globalización ha generado vacíos en los mercados, las empresas pequeñas con los mismos ideales y principios, las cuales funcionan principalmente en zonas rurales y tienen la posibilidad de:

- 1) ocupar los mercados pequeños de productos diversificados y diferenciados,
- 2) proporcionar servicios que se han ido creando como necesidades puntuales (transportes locales, reparto de alimentos, servicio de alimento para empleados, entre otros) y
- 3) proporcionar “partes” específicas y chicas que necesitan las grandes empresas para completar distintas líneas de producción.

Además de esto se reconoce que las empresas pequeñas son más flexibles y se pueden adaptar más rápidamente frente a cambios inesperados (en su estructura e inversiones instaladas, el peso del prestigio, la resistencia de sus integrantes a cambiar, entre otros). Puede especializarse en nichos de mercados que aparecen: entrar y salir de los negocios con menos costos que las grandes empresas.

La relevancia del estudio en el contexto de la Sierra Gorda de Guanajuato también ha sido expresada por distintos autores, uno de ellos Uzeta (2005), indica que la región comprendida en la Sierra Gorda de Guanajuato ha sido poco estudiada, con vacíos históricos y sin exploración académica en cuanto a los tipos de organizaciones y perfiles económicos empresariales. Lo que incrementa la oportunidad de la presente investigación, precisamente describiendo las características de los tipos de empresas que existen en este lugar.

Se han encontrado investigaciones como las de Aldana, Macias, & Jimenez (2010); Ayala-Garay, Almaguer-Vargas, la Trinidad-Pérez, Caamal-Cauich, & Rendón (2009); Castellanos (2015); Orozco-Hernández, Campos-Medina, & Guerrero-Peñuelas (2018); Orozco-Hernández et al. (2018) con relación a medir la competitividad en la empresa rural y su ideación hacia un modelo eficientista y rentista. Pero por otro lado hay interés por investigar en distintos trabajos como los de Apollin & Eberhart (1999); Giraldo Betancur & Salinas Mejía (2009); Scalone (2007); Stamberg (2015) las relaciones de los actores que hacen parte de la empresa tanto endógena como exógena para permitir un mejor funcionamiento a la empresa rural buscando el beneficio de las comunidades en las que las empresas desarrollan sus actividades, en muchos de los casos hablando de la empresa social (Yunus, 2009).

Tabla 1. Variables estudiadas en la literatura sobre empresas y empresas sociales

Variables analizadas para empresas en contexto rural (sin tomar en cuenta el carácter social)	Variables analizadas para empresas sociales en contexto rural
<ul style="list-style-type: none"> • Costo de mano de obra • Autoconsumo • Ventas • Gastos en efectivo • Subsidios • Productividad del bien • Capacidad técnica • Innovación tecnológica • Capacidad de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital social (redes sociales) • Esquemas institucionales • Apoyos externos • Capacitación • Liderazgo • La innovación en los métodos de explotación de los recursos naturales • El trabajo como fuente de calidad de vida • La vinculación y desarrollo de proveedores locales • La repartición equitativa de los beneficios entre la dimensión económica, social y ambiental

Fuente: Aldana, Macias, & Jimenez (2010); Castellanos (2015); Durston (2000); Orozco-Hernández, Campos-Medina, & Guerrero-Peñuelas (2018); Vázquez, Solís, & Ramírez (2015).

En la literatura revisada se encuentra la necesidad de aportar al debate sobre las características y particularidades con las que cuenta una empresa social (Conde, 2016). Por otro lado, la empresa social resuelve muchas de las problemáticas que enfrentan comunidades marginadas, como la pobreza, migración, desempleo, entre otras, las cuales no son cubiertas por el sector público ni privado de la economía de forma directa.

Existen hasta el momento pocas investigaciones relacionadas con las empresas sociales en México; una de ellas, un estudio, el cual reúne las causas de fracasos de 115 emprendedores sociales mexicanos, concluyendo que los dos factores más fuertes son: la falta de recursos e infraestructura y el contexto que rodea a la empresa (The Failure Institute, 2017).

Relacionado con empresas rurales sociales se encontró la investigación de Vázquez-Maguirre & Portales (2014) en donde, realizaron un estudio de caso buscando los mecanismos por los cuales una empresa social indígena contribuye al desarrollo rural, los resultados de la investigación indican que se identificaron cuatro mecanismos clave que la empresa utiliza; la innovación en los métodos de explotación de los recursos naturales, el trabajo como fuente de calidad de vida, la vinculación y desarrollo de proveedores locales y la repartición equitativa de beneficios entre la dimensión económica, social y ambiental.

Por otro lado, si bien no se encontraron más documentos relacionados con la empresa rural social, sí con las empresas comunitarias (las cuales son reconocidas como un tipo de empresa social), para ello, Giovannini & Gómez (2016) realizaron una investigación de estudio de caso en una empresa de base indígena buscando sustentar en las prácticas de la empresa la generación del buen vivir, como resultados se menciona que es importante la educación para el rescate de la cultura local como base para continuar promoviendo proyectos en el marco de la economía solidaria o social.

Sin embargo, la empresa social en México aún es un tipo de organización con grandes oportunidades para ser estudiada, Vázquez, Solís, & Ramírez (2015) indican que el problema recae en que son pocos los estudios relacionados con identificar los factores que han contribuido al desarrollo y consolidación de empresas sociales en contextos rurales caóticos. Además, el autor

indica que, si bien la tarea no es fácil, es necesaria pues hay que visibilizar las bondades que este tipo de empresa tiene para el desarrollo local de las comunidades.

A nivel gobierno la necesidad de promover cada vez más la empresa social también se ha tenido en cuenta, tanto es así que en el Plan Nacional de Desarrollo de México 2013-2018 (PND) se incluyó una estrategia, la 4.8.5; la cual busca fortalecer la economía social, y no solamente se ha expresado en este documento que da las directrices del funcionamiento de la política en el país. Se han creado a partir de la Ley de la Economía Social y Solidaria aprobada en el 2012, instituciones como el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) y el Consejo Consultivo de Fomento a la Economía Social, del cual se generó en el 2015 el Programa de Fomento a la Economía Social (PFES) (Conde, 2016).

La investigación planteada contribuye con la descripción de las características de una empresa ubicada en la Sierra Gorda de Guanajuato, en la localidad del Carricillo, municipio de Atarjea con relación a las características de una empresa social, esto abona información sobre, la concepción de empresa que se tiene y responde en pro a los lineamientos que se manejan en el PND 2013-2018 intentando sentar las bases teóricas para la investigación de empresas sociales en zonas marginadas.

Viabilidad

Se desarrolló en la Sierra Gorda de Guanajuato un proyecto e investigación llamado “Análisis de la pobreza y migración en la Sierra Gorda de Guanajuato: Estrategias de inclusión comunitaria en escala local y regional” en el cual el objetivo es analizar a la exclusión social como un proceso multidimensional cuyas causas y consecuencias pueden ser de tipo político, económico, cultural, temporal y territorial, pero con un referente en común, la privación hacia una cohesión o

integración social, trascendiendo su identificación hacia la pobreza en tanto referente de insuficiencia.

La investigación de la empresa al estar conectada con el anterior proyecto, recogió desde otra perspectiva la iniciativa de investigar el entorno rural, esta vez analizando las organización o empresa rural; para el desarrollo del proyecto se contó con el apoyo de la Reserva de la Biosfera de Guanajuato la cual conoce la intención de fortalecer la iniciativa económico que existe en la Sierra Gorda de Guanajuato, puesto que en el mes de noviembre del 2016 se realizó la presentación de protocolo de investigación en el marco del Seminario Permanente “Paisajes de Guanajuato” el cual se llevó a cabo en la Universidad de Guanajuato sede Celaya-Salvatierra.

Así pues, la investigación buscó aportar al contexto de la empresa rural en México, pero en especial sobre las limitantes y problemas que posee una empresa rural con un producto con características especiales y diferente en la región de Guanajuato que puede servir de referente para futuros estudios.

Además, se contó con apoyo de expertos en temas como análisis organizacional, emprendimiento, innovación, interpretación socio cultural de la sociedad, relación de entorno con sujetos en un contexto determinado, entre otros temas que fueron importantes y sirvieron de soporte para la elaboración de la investigación; en cuanto a recursos para el trabajo de campo, se tuvieron recursos para el transporte al campo y elementos para el trabajo con los entrevistados.

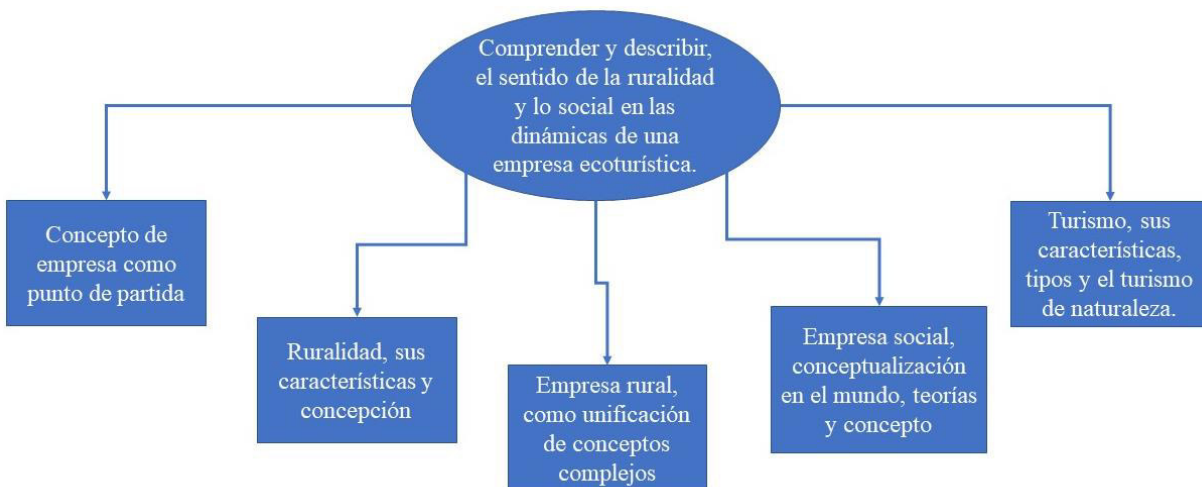
Capítulo 1. Marco teórico

A continuación, se presenta la revisión de la literatura, esta se desarrolló en un primer momento partiendo de descomponer el término de empresa rural, para lo que se abordó el concepto de empresa que impera en el sistema económico actual, buscando definiciones y conceptualizando

el término. Seguido de esto se habla de la ruralidad, concepto que describe el contexto de un determinado espacio y que da pie para precisar qué se entiende por empresa rural como un conjunto de dos elementos que comparten sistemas complejos, así que se menciona la historia de la tenencia de la tierra en México, el rol marginado de los lugares rurales con más carencias sociales y la clasificación de este tipo de empresas en México.

Contextualmente en los entornos rurales también existen empresas con corrientes ideológicas diferentes a las tradicionales, así que se contextualizó el término de empresa social, sus teorías emergentes, su relación con la Responsabilidad Social Empresarial, la competitividad y la colaboración. Lo que llevó a encontrar los principios para la caracterización de este tipo de empresas; buscando también las diferencias y similitudes entre la empresa rural y la social teóricamente.

Figura 2. Estructura del capítulo 1



Por último, dado que el caso de estudio es una empresa de ecoturismo, se teorizó el término de turismo, sus formas de organización y sus tipos, profundizando en el turismo de naturaleza, para concluir con los elementos que integran el ecoturismo.

1.1. Empresa

Para Hernández y Rodríguez (2006) el término empresa se deriva de la palabra “emprender”, es decir iniciar cosas grandes y difíciles; desde un enfoque del neoliberalismo económico el rol de la empresa está inmerso en la teoría económica sobre el funcionamiento del mercado en donde el papel del estado es nulo y es reconocida la llamada mano invisible, la cual controla la oferta y demanda (Smith, 1776).

Por otra parte, en esa etapa, la empresa presenta el principio de beneficio económico o utilidad como único fin, las empresas no debían perder el rumbo de su naturaleza, y si necesitaran hacer acciones de ultraísmo debían ser en la búsqueda de mejorar sus utilidades, como muestra de ello Friedman (1962, p. 113) indica.

En una economía así (de libertad de mercado), existe una y sólo una responsabilidad de la empresa: utilizar sus recursos y dedicarse a actividades destinadas a incrementar sus beneficios con tal que se mantenga dentro de las reglas de juego, es decir, que participe en una competencia abierta y libre, sin engaño ni fraude.

Para (Friedman, 1970) consecuentemente el fin de una empresa debe ser, por una parte, generar beneficio económico (generar renta y riqueza), pero sin dejar de lado el bienestar social, aquellas que no cubren estas dos funciones la actividad empresarial no se justifica.

Es por eso por lo que existen empresas que, a pesar de crear riqueza, no se justifican moralmente por la actividad dañina que generan de la actividad a la que se dedican y por otro lado empresas que se justifican moralmente, no se justifican económicamente al no generar la cantidad de riqueza suficiente para sus integrantes en los aspectos de remuneración de trabajo y capital utilizados (Termes, 2003).

Existen diferentes definiciones para el concepto de empresa, por ejemplo, para Núñez (2010, p. 9) “es un ente organizado que combina distintos *inputs* en cantidades determinadas para obtener un *output* con el fin de alcanzar unos objetivos definidos”. Con esto se refiere a que, es un ente organizado regido por voluntad propia, en donde se dan relaciones de autoridad, coordinación y comunicación, el cual combina recursos llamados *inputs* (los cuales pueden ser activos o personas y pasivos o capitales), a través de *outputs* (productos o servicios), el objetivo de la organización es obtener una cifra de ingresos, beneficios y/o rentabilidad.

Por otro lado, se entiende a la empresa como una entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios generalmente con fines lucrativos y con la respectiva responsabilidad (Wittke, 2005).

La idea que respalda a la empresa desde las bases teóricas se puede encontrar a partir de la teoría de la firma en donde se acepta el comportamiento maximizado de las empresas, el cómo se logra no tiene importancia para la economía de mercado, así lo expresaba “Si las empresas maximizan, como lo hacen, no es de mucho interés o cuando menos relevante para la economía” (Archibald, 1998, p. 357).

Algo importante que predomina en este concepto de empresa es el “fin de lucro”, a través del retorno sobre la inversión o la rentabilidad financiera (Felber, 2015); las empresas se pueden clasificar según su tamaño, reflejado en su cantidad de trabajadores en micro, pequeñas, medianas y grandes, también por su sector económico primario, secundario o terciario, según el ámbito de actuación locales, regionales, provinciales, nacionales o multinacionales, según su función básica productoras o comerciales, por la naturaleza del capital que la conforma privada, pública o mixta y según la forma jurídica conforme a lo dispuesto en cada país (Hernández y Rodríguez, 2006).

1.2. Ruralidad

El entorno es un escenario importante para entender los tipos de organizaciones que en él se desarrollan, las comunidades rurales, en particular las comunidades campesinas de América Latina manifiestan y expresan un trato distinto y específico (Durston, 2000). La pobreza se entiende como un fenómeno que se puede presentar de manera estricta tanto en el campo como en las ciudades, relacionada con aspectos netamente económicos; sin embargo, la existencia de redes comunitarias más estrechas y duraderas en contextos rurales previenen muchas de las manifestaciones asociadas a las grandes ciudades (Woolcock, 1998).

La ruralidad es uno de los factores importantes que predominan en la empresa rural, para esto (Llambí Insua & Pérez Correa, 2007) indican que el fenómeno de ruralidad ha estado asociado a tres fenómenos interrelacionados: una baja densidad demográfica, el predominio de la agricultura en la estructura productiva de una localidad o región, y finalmente en unos rasgos culturales específicos es decir (valores, creencias y conductas) diferentes a los que caracterizan a la población de las grandes ciudades.

Sin embargo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2017) hace referencia a una nueva forma de abordar el concepto de ruralidad basándose en tres criterios similares a los propuestos anteriormente pero que recogen algunos otros aspectos, estos son: 1. Criterio económico o sectorial: este habla de las actividades económicas más importantes del espacio rural, ya refiriéndose específicamente a algunas actividades como la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la pesca, la acuicultura, sin dejar de lado las actividades agroindustriales, los alimentos y las bebidas y algunos servicios como turismo rural y elaboración de artesanías; 2. Demográfico: se basa en la división de la población con relación a su densidad y tamaño, la intensidad de los desplazamientos o la distancia de los centros urbanos y 3. Territorial: lo rural es

entendido como una construcción social, en donde se manifiestan procesos económicos y sociales que expresan una identidad y propósitos compartidos. Es importante el espacio o territorio en donde se dan estos procesos, los cuales se consideran multisectoriales y que a su vez se articulan con la oferta ambiental o de recursos naturales en donde intervienen distintos actores que determinan las formas de aprovechamiento y estructuras productivas particulares.

Las implicaciones que tiene formar una empresa en el entorno rural tienen que ver con procesos de integración de recursos físicos, biológicos, agroecológicos, económicos y humanos (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación [SAGARPA], 2006), la combinación de estos recursos de manera óptima permite alcanzar los objetivos de aquel que los movilizó.

1.3. Empresa rural

La empresa rural en consecuencia es la complementación de los términos anteriormente expuestos; por un lado la teoría relacionada con la “empresa” como organización económica y por otro el aspecto contextual de la ruralidad en donde estos proyectos se insertan para intentar un funcionamiento similar al de los contextos urbanos, pero con algunas particularidades que hay que tener en cuenta si lo que se busca es replicar el modelo tradicional derivado de la teoría clásica de la administración; sin embargo dentro de esas particularidades es importante precisar aspectos como la tenencia de la tierra en las zonas rurales, la dinámica que hace considerar a estos lugares rurales como marginados y las particularidades de las empresas rurales en México.

1.3.1. Historia de la tenencia de la tierra en México

En el desarrollo de este apartado el lector se encontrará con un recorrido histórico de la tenencia de la tierra en México. Esto como punto de partida, para entender los antecedentes que enfrentan las empresas que se logran organizar en los contextos rurales mexicanos.

La empresa rural (EMR) en México es configurada a través del dominio de la tierra y los intereses que han ido cambiando con relación al aprovechamiento de los recursos naturales alrededor de los contextos rurales.

Es importante comenzar precisando que la agricultura ha sido a través de los años la actividad económica que representa el concepto de ruralidad. Es por eso que un momento importante para comenzar a hablar de la configuración de la empresa rural es la tenencia de la tierra en México; para esto Hinojosa (2017) indica que una de las primeras leyes que intento repartir de forma equitativa los terrenos en México fue el plan Ayala en 1911, el cual tenía como objetivo “el reparto de tierras de latifundio a los campesinos, logrando el reparto de alrededor de dos tercios de todas las propiedades rusticas de la nación” (Manzanilla, 2004, p.678), dentro de estos sucesos cabe mencionar que las leyes planteadas para el reparto agrario favorecían ciertos sectores de la población que comenzaban a incorporarse a la figura de ejido, la importancia radica en que se sientan las bases para lo que posteriormente se reconociera como los derechos de los pueblos sobre las tierras, representado en la figura del ejido y en lo que en 1917 se podría plasmar en la constitución a través del artículo 27, el cual permitía la propiedad colectiva y los derechos comunales; lo que llevaba a la legalidad el sistema de ejido.

El plan Ayala también dio pie a la Ley de ejidos de 1920, en donde se comienzan a establecer roles y características muy marcadas del ejido, es así el caso de las Juntas de

Aprovechamientos de los Ejidos, teniendo la función de la distribución y representación de los ejidatarios. Primer acercamiento a los cargos mencionados posteriormente en la Ley sobre la Repartición de las Tierras y Constitución del Patrimonio Parcelario Ejidal, en donde se establece la figura de Comisariado, como el representante y administrados. En el Código Agrario propuesto en 1933, se especifican aún más las figuras del Comisariado ejidal a través de tres cargos: presidente, secretario y tesorero; acompañado de un consejo de vigilancia, encargado de revisar las funciones del Comisariado (Hinojosa, 2018).

A pesar de la promulgación del ejido como forma de organización rural, significo a su vez la creación de conflictos por la falta de límites territoriales, para aquellas comunidades que exigían una restitución. El conflicto rural, se consideraba paulatinamente en un estado de libre despojo causado por la propiedad privada, pero se prolifera por la promulgación de ejidos en tierras reclamadas por comunidades indígenas. Además de esto, se promovió la propiedad del Estado sobre la tierra en la promulgación del ejido en el marco de la Ley Agraria carrancista de 1915 y a su vez en el posterior Congreso Constituyente de 1917, lo que a su vez sustentó la violación de las exigencias de restitución indígena que se anhelaban. El conflicto entre las tenencias de las comunidades y la figura del ejido sólo fue retomado de nuevo con intenciones por solucionar la situación en el periodo cardenista, en donde los bosques, los indígenas y la industrialización del país fueron los pilares para el desarrollo (Hinojosa, 2018).

Otro suceso importante fue en el periodo de gobierno del presidente Lázaro Cárdenas en el cual apoya la vida rural mexicana a través de un conjunto de empresas paraestatales; la decisión se fundamentaba en incorporar el sector reformado a los mercados y contribuir a la autosuficiencia alimentaria de la nación (Escárcega, 1990), además de esto se presentó en su mandato el problema

de los minifundios y el arrendamiento de tierras ejidales, permitiendo así que la propiedad social se encontrara al servicio de la clase alta de la sociedad.

Esto generó la iniciativa o revolución verde la cual tenía como propósito revisar estrategias adaptables a la situación agraria que hasta ese momento se presentaba, soportando su interés en asesores de Rockefeller; en otras palabras, se trataba de un conjunto de estrategias basadas en la adopción de paquetes tecnológicos, los cuales competían con los sistemas tradicionales y hacían al campesino dependiente de los insumos, como las semillas mejoradas (Feder, 1976).

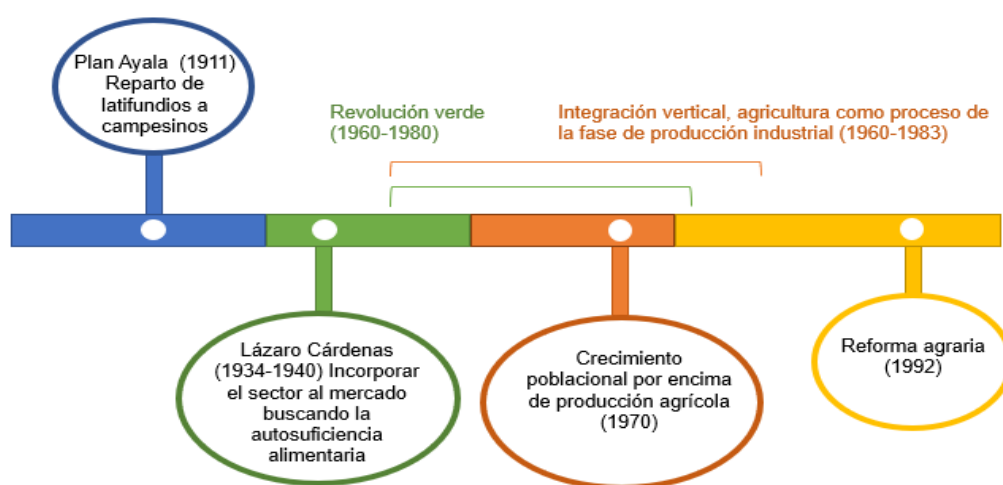
También se puede entender este proceso como una polarización del mundo rural beneficiando solo a aquellos productores con mayores superficies; sin embargo para los años 70s en México la tasa de crecimiento poblacional fue más grande que la tasa de producción agrícola, pues la propuesta que traía la revolución verde necesitaba de mucha inversión, la cual pocos podían cubrir, esto causó que la producción para autoconsumo se viera debilitada y por consiguiente se tenía que presentar una mayor inversión y un mayor esfuerzo campesino (Appendini, De la Tejera, & García, 2003; Cochet, Leonard, & J.D, 1988; Rubio, 2003).

Un aspecto relevante es la integración vertical que se da del periodo de 1960 a 1983, en donde se presenta la separación de la industria de la agricultura, en donde la agricultura se convierte en uno de los procesos de la fase de producción industrial; por un lado se encontraban las empresas capitalistas de punta con el dominio de la industria y por el otro los campesinos en condiciones de pobreza, “en donde la relación de industria-agricultura se convierte en una acción de control” (Rubio, 1987, p.61); esto genera el desarrollo de aquellas empresas que contaban con la tecnología.

Como último acontecimiento importante se toma en cuenta la reforma agraria de 1992 la cual estaba fundamentada en dos pilares 1) conjunto de transformaciones para la propiedad social

el cual buscaba la desaparición de éste y 2) una serie de medidas para garantizar la tenencia de tierras y posibilitar que la pequeña propiedad aumente sus fronteras; pero posteriormente se fue en caída la capitalización que se prometía con dicha reforma y genero otros efectos como migración, desempleo, empobrecimiento sin contar el sentir de todos los campesinos del país, sin dejar de lado que la falta de financiamiento ha entorpecido la creación de un mejor desarrollo

Figura 3. Línea del tiempo con hechos relevantes en la tenencia de la tierra en México



Fuente: Elaboración propia con información de (Manzanilla, 2004; Escárcega, 1990; Feder, 1976; Cochet, 1988; Apendinni, 2003; Rubio, 2003 y Warman, 2003).

1.3.2. Concepto de marginación derivado de los procesos modernización y sus implicaciones en el contexto rural

Un concepto que permite explicar la relación de la tenencia de la tierra y las condiciones actuales de las poblaciones que se ubican en contextos rurales en especial en los países latinos y para el caso de México es el de marginación, por lo que es importante entender desde donde surge y como se ha tratado de conceptualizar.

Para Kay (s. f.) el proceso de modernización comienza con el fin de la segunda guerra mundial (1939-1945), en donde se identifica que existen países subdesarrollados o atrasados y

algunas características de descolonización y surgimiento de ideas socialistas en el contexto, y por otra parte países desarrollados los cuales servirían de ejemplo para desarrollar la sociología del desarrollo (Bernstein, 1971). Se introdujo entonces la dicotomía de lo tradicional vs lo moderno en el análisis del cambio social y del desarrollo económico (Hoselitz, 1960). Se constituyó la idea de dos tipos ideales de sociedad: el primero, el tipo tradicional, que combinaba particularismos, carácter difuso y adscriptivo, así como una orientación dirigida hacia sí mismo; por otro lado, el segundo, el tipo moderno, que combinaba universalismo, especificidad funcional y una orientación dirigida a los logros y a la colectividad. Así llegar a la modernización se convirtió en un proceso que se debía dar desde la transición del tipo tradicional al tipo moderno de la acción social (Taylor, 1979).

Un paradigma era claro, y este era que los países del Tercer mundo deberían seguir el mismo camino de los países capitalistas desarrollados. Al igual de esto, también se contemplaba la penetración económica, social y cultural del norte moderno en el sur tradicional como una iniciativa que favorecía la modernización. Así pues, los países desarrollados se encargarían de difundir conocimiento, capacidades, tecnología, organización y capital entre los países en desarrollo, hasta que en dado momento y con el tiempo, su cultura y su sociedad llegara a tal punto de ser variantes de los países del norte (Hagen, 1962).

Una de las manifestaciones que se presentaron del proceso de modernización en los países latinos (tercermundistas), fue el concepto de marginalidad, relacionado directamente con las consecuencias sociales que se derivan de los rápidos y masivos procesos de éxodo rural en América latina después de la II guerra mundial. El incremento demográfico y una alta proporción de migración del campo a la ciudad, sin antecedentes produjeron distintos nombres para esos lugares marginados en los distintos países caracterizando a la población de estos, con altas tasas de

desempleo y un nivel de vida miserable (Centro para el Desarrollo Económico y Social de América Latina, [DESAL], 1969).

Se percibía entonces la marginalidad con la baja participación de los pobres rurales y urbanos en los sistemas de producción y consumo, como su falta de integración socioeconómica, además de su exclusión en el escenario político. Los marginales era ubicados en la parte más baja de la jerarquía social (Centro para el Desarrollo Económico y Social de América Latina, [DESAL], 1968).

En América Latina surgen dos formas de explicar el fenómeno de la marginalidad el primero, precisaba que esta era una falta de integración de ciertos grupos sociales en la sociedad que se estaba reconfigurando, el otro enfoque desde un punto de vista de dependencia, se percibía la marginalidad como un efecto de la integración del país en cuestión en el sistema capitalista mundial (Lloyd, 1976).

La marginalidad se define según Germani (1980, p.49) como un fenómeno multidimensional, en donde hizo falta la participación de individuos y grupos de aquellas esferas de las que se podía esperar que participasen en el proceso de modernización con relación a determinados criterios. En este fenómeno se distinguen distintos tipos de exclusión, la exclusión del subsistema productivo lo que genera desde el desempleo absoluto al autoempleo pobremente productivo, del subsistema de consumo, reflejado en acceso limitado o nulo a bienes y servicios, del subsistema cultural y por último del subsistema político.

Así pues, se desarrollaron distintos abordajes al concepto de marginación, para esto, Sunkel (1972) llega a la conclusión que este fenómeno se tenía que comprender desde el paradigma de la dependencia. Desde otro punto de vista en el desarrollo del concepto de marginación Stavenhagen

(1978) propuso que el fenómeno de marginación lejos de estar fuera del sistema, pues este se desprendía del proceso de desarrollo capitalista de los países latinos, se encontraba en una posición de sus integrantes encasillada en un subproletariado, pues estos sufren las formas más agudas de dominación y explotación. También expone que mientras los países latinos continúen con sus estructuras sociopolíticas continuarán en un proceso de dependencia que se irá agravando con el tiempo coincidiendo con el planteamiento de Sunkel (1972) y su idea de dependencia.

El concepto tiene acogida bajo la dinámica antes mencionada de la iniciativa de la revolución verde buscando un desarrollo rural de los lugares marginados a través de soluciones tecnológicas a los problemas, imitando el modelo de granjeros capitalistas de los países desarrollados.

En la actualidad se mantiene esta idea a través de programas de desarrollo comunitario buscando que los campesinos se modernicen; esto bajo las directrices de instituciones como el Instituto Interamericano de Ciencias Agropecuarias (IICA), el cuál cambiaría después su nombre a Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, en el marco de lo dispuesto por la Organización de Estados Americanos (OEA) (Kay, s. f.).

En la actualidad la marginalidad es una condición que existe y prevalece en distintos países, en los latinos es muy fácil y notorio reconocerla; así que los esfuerzos de los estados se concentran en la actualidad en buscar desarrollar esas sociedades lejanas y excluidas por medio de programas de desarrollo regional enfatizando en rescatar las actividades económicas que por costumbre se realizan como la agricultura, pesca, ganadería, e incluyendo nuevos proyectos como turismo ecológico, de deportes extremos, entre otros.

1.3.4. Particularidades de la empresa rural

El contexto que rodea a la empresa significa mucho en la empresa rural, de tal forma que atribuye a la empresa ciertas características en su actuar como: actividades económicas definidas principalmente enfocadas al primer sector de la economía (bienes derivados de los recursos naturales, explotación de recursos naturales, cría de animales, entre otras actividades).

Para ser más preciso la empresa rural se entiende como

una entidad conformada por una o más personas o famiempresas² que se organizan y allegan recursos para la producción de un bien o servicio que satisfaga necesidades de la sociedad obteniendo un valor agregado que permita la correcta remuneración de las partes (...) un espacio en donde se propicia la relación humana de todos sus integrantes y del bien común (SAGARPA, 2006, p. 18).

También debe buscar en sus esfuerzos por producir, entendiendo que se trata de una agrupación de individuos que buscan la finalidad económica y social. Con respecto a la económico debe generar utilidades y remuneración del trabajo y producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades del consumidor; por otra parte, en lo social contribuir al desarrollo integral de socios y trabajadores y esto a su vez buscando en su integralidad la obtención del bien común.

Para la SAGARPA (2006) la EMR debe reunir un perfil ya definido de empresa si se quiere contribuir al desarrollo de su territorio; debe ser una empresa competitiva, tener una actividad orientada al mercado, generar valor agregado, ser socio-cliente-proveedor, tener apropiación, dar sentido empresarial, generar capacidad de cambio, establecer auditoria de gestión financiera, tener

² Pequeñas unidades de producción rural lideradas por el jefe de familia, en algunos casos él es el único que labora y en otros es toda la familia la que participa, con la intención de generar condiciones de autoempleo que les permita crear una forma digna de vida.

oportunidad a tecnología y financiamiento adecuado e integrar una gerencia profesional (ver tabla 2).

Tabla 2. Aspectos necesarios que debe cumplir una empresa rural.

Aspectos necesarios	Descripción
Ser competitiva	- Ganar un espacio en el mercado, conservarlo y ampliarlo por medio de la calidad en los productos, produciendo a menor costo y ampliando el volumen de ventas.
Estar orientada al mercado	- Satisfacer las necesidades del consumidor con calidad y volumen necesarios.
Generadora de valor agregado transferible a los asociados	- Generar valor agregado en donde la diferencia entre el costo de producir y el precio de venta les pertenezca a los socios atribuyendo a la empresa lo necesario para cubrir los costos de operación y necesidades de capitalización. Sin dejar de lado mejorara el nivel de vida de los socios por medio de beneficios económicos.
Ser socio-clientes-proveedores	- Una característica importante es que los socios cumplen el rol de clientes (cuando le compran insumos para producir debido a las ventajas como empresa para tener menores precios de compra) y proveedores (cuando llevan sus productos a la empresa para mejorar o comercializar).
Tener apropiación	- Identidad con la empresa por parte de los socios, reflejado en la participación en la toma de decisiones, la misión y resultados de la empresa, así como las utilidades, los riesgos y la capacitación.
Dar satisfacción al cliente	- A partir de las condiciones del entorno competidores, aspectos económicos y fiscales, políticas dirigidas al sector rural, etc. Satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos vinculados en el mercado.
Tener sentido empresarial	- Capacidad de movilizar recursos, identificar necesidades, dar valor agregado y generar riqueza. Se necesita de la integralidad del aprovechamiento de los recursos naturales, financieros, humanos, materiales y biológicos, conservando y mejorando el medio ambiente.
Generar capacidad de cambio	- Capacidad para identificar los cambios del entorno, adelantarse, adecuarse o provocarlos sin perder de vista continuar siendo competitivas, en síntesis, permanecer en el tiempo.
Establecer auditoría de gestión financiera (externa)	- Para la transparencia del funcionamiento se requiere una auditoría externa con el propósito de tener un control sobre los recursos.

Tener acceso a tecnología adecuada	<ul style="list-style-type: none"> - Tener actualizadas las herramientas informáticas de producción, de sistemas de mercado y administración. La tecnología también son las formas de hacer las cosas tomando en cuenta los recursos financieros, humanos y naturales.
Tener acceso a financiamiento adecuado	<ul style="list-style-type: none"> - Se debe contemplar el financiamiento como un medio para alcanzar los objetivos de la empresa en pro complementar los propios recursos buscando la autonomía financiera y organizativa lo cual incluye independizarse de terceras personas o instituciones.
Integrar una gerencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Tener claras las funciones de cada puesto en la estructura organizativa. - Designar un gerente por el consejo directivo. - Saber delegar las funciones. - El gerente debe estar comprometido con la misión y visión de la empresa. - Capacidad de administrar los recursos financieros y humanos.

Fuente: Elaboración propia con información de (Secretaría de agricultura, ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación, [SAGARPA], 2006, pp. 19-24).

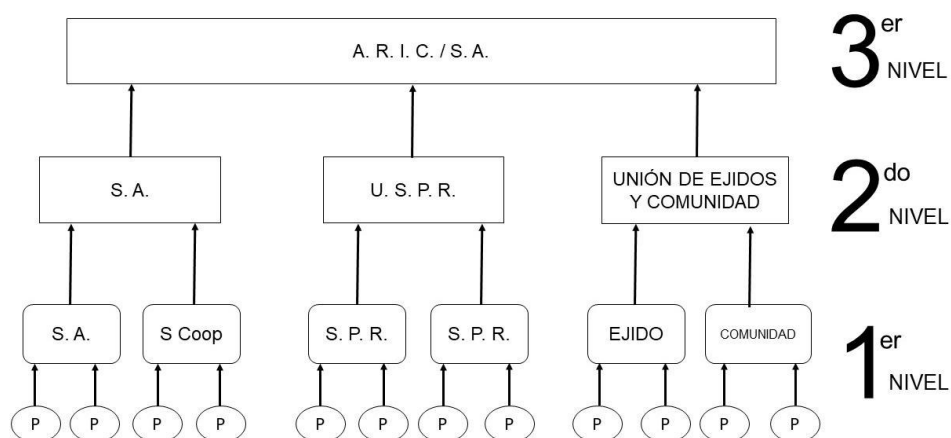
1.3.5. Clasificación de empresas rurales en México

En lo que se refiera a los tipos de empre rural en México, Cedeño y Ponce (2014) indican que todos se desprenden del marco de la legislación mexicana, en la que se plantean tres tipos de asociaciones, las sociedades rurales, mercantiles y organismos civiles. Las sociedades rurales se amparan en la Ley Agraria y se identifican en la “comunidad, el ejido, la Unión de Ejidos, las Sociedades de Producción Rural (SPR), la Unión de Sociedades de Producción Rural (USPR) y las Asociaciones Rurales de interés colectivo (ARIC)” (Cedeño & Ponce, 2014, p.9).

Las sociedades mercantiles a su vez están regidas por la Ley General de Sociedades Mercantiles y se identifican a “la Sociedad Anónima (SA) y la Sociedad Cooperativa (SCoop), cada una tiene sus propias variantes. Los organismos civiles están regidos por el Código Civil y aquí se encuentran la Sociedad Civil (SC) y Asociación Civil (AC)” (Cedeño & Ponce, 2014, p.9).

Hay algo importante, y es que, a pesar de la figura que se haya elegido se han construido diferentes niveles de integración, los cuales depende de la actividad que realizan, el tamaño de la empresa y la cantidad de servicios que ofertan, llegando a la tipificación como primer, segundo y tercer nivel (ver figura 2.).

Figura 4. Niveles de integración de la EMR.



Fuente: Tomado de (Cedeño y Ponce, 2014, p.10).

Las empresas que se ubican en el nivel uno, son figuras como el ejido, la SA, la SCoop, la SPR, la AC y la SC; estas se caracterizan por tener un objeto económico determinado y que, por su tamaño, generalmente pequeño, permiten que los socios tengan relaciones personalizadas, precisas, responsables y de cooperación estrecha. La figura más recomendable para este nivel es la SPR, porque cuenta con un tipo de responsabilidad y capital ya definido, agrupa desde dos productores de cualquier régimen de tenencia y es de fácil construcción, también es reconocida (prestigio) ante otras empresas, bancos y organismos que inciden en la actividad del sector (Cedeño & Ponce, 2014).

Las figuras que se ubican en el nivel dos son la Unión de Ejidos, la SA, Federación de Sociedades Cooperativas, Unión de Asociaciones Agrícolas o Ganaderas, USPR y ARIC, este nivel

se caracteriza porque asocian a personas morales y cuentan con organizaciones de primer nivel en su lista de miembros. Se comportan en las relaciones internas de forma impersonal, reflejado en la toma de decisiones y participaciones a través de representantes o delegados, también de acuerdo con las capacidades económicas de los asociados.

Las figuras más comunes en el segundo nivel según Cedeño y Ponce (2014) son la SA y la USPR, debido a que permiten la asociación entre SPR, Ejidos y Uniones de Ejidos y su orientación empresarial es a la producción, industrialización, comercialización, importación, exportación o comisionistas a nivel de sistema-producto, municipio o región. Se debe considerar el alto grado de democracia para promover y proponer acciones y soluciones para los socios, se puede construir a partir de dos o más sociedad de producción rural, lo cual facilita el proceso constitutivo.

Finalmente se encuentran las empresas ubicadas en el tercer nivel, las cuales se conforman con la participación de organizaciones de primer y segundo nivel, toma en cuenta personas físicas y morales. “Su objeto principal es proporcionar servicios especializados a sus socios enfocados a su integración a las cadenas productivas y redes de valor para mejores oportunidades y volumen de negocio” (Cedeño & Ponce, 2014, p. 11). El objetivo es proyectado a nivel regional o nacional, y las figuras más representativas son la ARIC, SA, Confederación de Sociedades Cooperativas y la Confederación de Sociedades de Solidaridad Social. La figura más común es la SA, el motivo es que la SA permite que sus miembros sean de diferentes tipos y tamaños de productores que actúen dentro de una misma cadena productiva u otras líneas de servicios.

En resumen, en este apartado se hizo referencia a la empresa y su naturaleza lucrativa y como está también se puede encontrar en contextos rurales; punto central que la distingue de una empresa social la cual tiene fines sociales antes que económicos y que se podría catalogar como una empresa social en un entorno rural, la cual cuenta con condiciones como el surgimiento desde

lo local (actores sociales del espacio rural que deciden organizarse y producir un bien) y las peculiaridades sociales, económicas, culturales, ambientales y políticas que esto trae consigo. También se abordaron las características del espacio rural, es decir, el criterio económico, demográfico y territorial; su interacción con la empresa rural y como se posibilita la creación de empresa desde un marco legal, clasificadas en tres niveles principales que atribuyen beneficios o limitaciones según la figura asociativa que se escoja o se pueda crear.

1.4. Empresa social

Algunos autores mencionan que el concepto de empresa social surge a finales del siglo XX hacia los años de 1990 en Europa y en Estados Unidos (J. Defourny & Nyssens, 2012), por otro lado, Alvarado et al. (2015) coinciden en que el termino surge hacia 1990 en Europa, pero en Estados Unidos indican que surge en la segunda mitad del siglo XX, principalmente enfocado en investigaciones sobre el sector de la educación, servicios personales, salud y artes escénicas; finalmente Palacios (2010) indica que es un híbrido que emerge en el siglo XXI, el cual se encarga de resolver problemas sociales de forma sustentable.

Se podría decir que no es muy claro el momento específico histórico en el que surge el concepto, sin embargo, se puede indicar que este surge entre finales del siglo XX y comienzos de siglo XXI a partir del desarrollo teórico aportado por investigaciones de Europa y Estados Unidos.

Las investigaciones impulsadas en ese periodo de tiempo se han interesado por dejar en claro el alcance del concepto de empresa social y a su vez identificar sus elementos diferenciadores con otras formas de organización económica y social que participan en la elaboración de bienes y servicios públicos y/o privados. Con respecto a sus elementos diferenciadores, las primeras investigaciones se enfocaron en establecer las diferencias desde un

enfoque económico, centrado en la generación y captación de beneficios económicos, la estabilidad financiera de las empresas y el uso de los dividendos o utilidades de su actividad productiva.

En el ámbito internacional no existe una definición principal o clave de lo que se considera como una empresa social, tanto así que al termino se han atribuido denominaciones similares como “empresa cívica”, “negocio comunitario”, “negocio con fines sociales”, “empresa de riqueza comunitaria”, “empresa social”, “emprendimiento social”, entre otras (Reficco, Gutiérrez, & Trujillo, 2006).

Por otro lado la empresa social se puede definir como una actividad comercial (*bussines*) con un objetivo esencialmente social y cuyos beneficios económicos productos de su objetivo, son reinvertidos en la actividad que impulsa el funcionamiento, o en la comunidad en donde opera; lejos de maximizar ganancias para accionistas o propietarios (Department of Trade and Industry, [DTI], 2002) o bien puede ser un conjunto de características e indicadores que definen su naturaleza, es decir, una actividad continua de producción de bienes o servicios, un alto grado de autonomía, asumir riesgos económicos, una mínima cantidad de trabajo remunerado, con objetivos explícitos de servir a la comunidad y los integrantes tienen poder para decidir independiente de la propiedad del capital (Defourny & Borzaga, 2001).

A pesar de esas definiciones existen dos corrientes de trabajos que se han encaminado en tres líneas principales a la hora de hablar de una empresa social y que permiten conceptualizar las diferentes visiones o nociones en el mismo desarrollo del término: la primera corriente habla de la no apropiación de márgenes de beneficios por parte de los dueños o accionistas de la empresa, diferenciando así a la empresa social de las que buscan fines de lucro, comportándose entonces como una organización sin fines de lucro tradicional; la restricción principal es la no distribución

de beneficios (Hansmann, 1980, 1996; Krashinsky, 1986; Rose-Ackerman, 1996; Valentinov, 2008; Weisbrod, 1988).

Implícitamente la condición que se le atribuye a la empresa contribuye a su vez en la reinversión de los márgenes de beneficios a la misma empresa y da un aval a los consumidores de que la calidad y cantidad de los productos no se perderán en el afán de buscar un enriquecimiento de los socios o dueños de la organización. Otro aspecto importante es que crea confianza en las transacciones que se presentan entre empresa y cliente, pues, la empresa no tendría estímulo por el cual tomar ventaja de la falta de información de los consumidores sobre las características de la producción, lo cual usualmente se presenta como la dificultad del cliente en evaluar los bienes y servicios que adquiere (Alvarado et al., 2015).

Yunus (2010) aportando al concepto ha denominado a esta restricción por el nombre de una “condición de no dividendo”, en donde los accionistas no reciben dividendos. El autor sostiene desde una mirada ética que el enriquecimiento producto de clientes pobres, es inmoral, cosa que la no distribución de dividendos podría prevenir. Ofrece a su vez una definición de empresa social la cual debe impedir pérdidas financieras y a su vez ser económicamente sostenible, en pocas palabras no dividendos y no pérdidas.

La segunda menciona un tipo de empresa con fines de lucro y socialmente responsable, planteando que la apropiación de beneficios no compite o choca con la misión de una empresa social. Lo importante de mantener el margen de beneficio en las empresas sociales, se manifiesta en que podría acceder a financiación en pro de aumentar el tamaño de la empresa, cosa que sufren las empresas sociales que no contemplan el mantener un margen de beneficios (Dees, 1998; Dees & Anderson, 2006; Drucker, 1994; Martin & Osberg, 2007; Seelos & Mair, 2004; citado en Alvarado et al., 2015;).

La tercera es aportada por la red *Emergence of European Social Enterprises* (EMES), la cual ha desarrollado varios estudios relacionados con las empresas sociales, con el apoyo de la Comisión Europea. Este planteamiento radica en que la empresa social produce bienes y servicios ligados a un impacto social, conocidos también como servicios de interés económico general, aspecto al que no se ven obligadas las empresas socialmente responsables ni las cooperativas. La limitación de una distribución de dividendos por parte de los dueños de la empresa social también es puesta en práctica, es considerada pues esta permitiría alcanzar la reinversión de parte de los beneficios en la misma empresa, buscando prevenir lo máximo posible los fallos del mercado que llevan a las empresas con fines de lucro a aprovechar la información imperfecta de los consumidores reduciendo calidad y cantidad (C. Borzaga & Defourny, 2004; C. Borzaga & Galera, 2012; J. Defourny & Nyssens, 2008, 2010).

Es decir que la propuesta de EMES ha sido un modelo de empresa social en el que, además de que se salvaguarde la viabilidad financiera de la empresa, se da voz y voto (en algunas ocasiones) a terceras partes interesadas en el control de la empresa social. Implicando así un modelo de toma de decisiones cooperativo, que permite distinguir a su vez a las empresas sociales de las cooperativas de productores (C. Borzaga & Tortia, 2007; Campi, Defourny, & Grégoire, 2006).

Por último, la iniciativa Social Enterprise Uk (2012), continua con los planteamientos de la red EMES, algunas de las características de esta propuesta es que se impide la venta de un porcentaje mayor al 49% de acciones de la empresa social a interesados externos, poniendo así un límite a la distribución de beneficios o dividendos. Un rasgo fundamental es que se plantea que la empresa no se debe limitar a un aspecto comercial, se aceptan donaciones, subsidios, aspectos que caracterizan a las organizaciones tradicionales del tercer sector.

A manera de conclusión la empresa social centra su misión en abordar o atender problemas sociales, y en consecuencia la satisfacción de la población, esto se logra a través de la provisión de bienes y servicios de interés económico común o general. Son consideradas entidades financieramente sostenibles; con relación a sus márgenes de beneficios, estos se reinvierten completamente o en su mayoría en la producción de bienes o servicios proyectados a una población desfavorecida (Alvarado et al., 2015).

1.4.1. Teorías emergentes de la empresa social

Las teorías de las que se desprende el concepto de empresa social son varias, Gordon (2015) indica que son seis las teorías que impulsan el concepto; la primera de ellas es:

Fallas estatales y de mercado: en ella se señala que los estados están limitados para la producción de bienes públicos (haciendo énfasis en el acceso para todos indistintamente del pago). Esto hace que los sectores privados no produzcan bienes o servicios sociales y ambientales adecuados, o por otra parte permitir que los mercados laborales empleen a personas desfavorecidas, por otro lado, la oferta y reducción inadecuada del sector público hace que el tercer sector remplace cada vez más los servicios públicos estancados y en declive (Haugh & Kitson, 2007; Salamon, Wojciech Sokolowski, & Anheier, 2000).

Sin embargo, el autor presenta que en la investigación de Salamon et al. (2000) se presenta una lógica diferente a la teoría de fallas estatales y de mercado, pues los países con mayor gasto en el sector público tendían a producir sectores sin fines de lucro más grandes y de forma contraria sucedía en los países que tenían un menor gasto en el sector público. En esa hipótesis del fracaso del estado, se estaría dejando de lado el papel que cumple el estado para facilitar y a la vez promover a la empresa social (S. Teasdale, 2010a).

Teasdale (2012) señala que la teoría de fallas estatales y de mercado se suelen presentar juntas. En el caso de Europa la falla de mercado se refiere y enfatiza en las explicaciones para el desarrollo de los tipos cooperativos de empresas sociales, de igual forma en las empresas comunitarias presentes en algunas áreas (para estas segundas, entendidas como iniciativas de autoayuda para abordar la inexistencia del mercado en el lugar); por otro lado, en Estados Unidos el fracaso del estado se destaca en los emprendedores sociales en la búsqueda de crear empresas comerciales.

Teoría de dependencia de los recursos: esta se refiere a que debido a que las organizaciones del tercer sector dependen de la disminución del financiamiento gubernamental y a su vez de las donaciones filantrópicas, en las cuales existe una mayor competencia, ellas buscaran otras fuentes de financiación en otros lugares y probablemente el aumento de la actividad comercial (es decir, la empresa social) (Eikenberry, 2009; Froelich, 1999). A pesar de esto lo encontrado no es concluyente (Kerlin & Pollak, 2011). Pues el sector voluntario en su totalidad se está convirtiendo cada vez más en emprendedor, generando mayores ingresos en ventas y comercialización, esto debido a que el financiamiento del sector público ha decaído drásticamente.

Teoría institucional: la teoría institucional se refiere a que las organizaciones tienden a un isomorfismo en campos particulares. Además, se indica que las organizaciones buscan legitimidad (en lugar de eficiencia o eficacia) como objetivo principal que persigue la organización (DiMaggio & Powell, 1983). Esta legitimidad la consiguen al ajustarse a las expectativas del grupo de interés y los miembros de la sociedad en general. Esto les permite tener éxito y acceder a apoyos y recursos. El isomorfismo institucional se presenta cuando organizaciones que exhiben similitud de forma y tipo se adhieren a las normas institucionales dominantes de la industria o giro en las que

estén involucradas (Dart, 2004; DiMaggio & Anheier, 1990; DiMaggio & Powell, 1983; Reid & Griffith, 2006; Suchman, 1995).

Sin embargo, con procesos isomorfos variados (DiMaggio & Powell, 1983) y diferentes formas de legitimidad (Suchman, 1995), también con conjuntos contrarios de valores (haciendo énfasis en los financiadores) los cuales pueden crear presiones llegando a pugnar prácticas internas contrarias, lo que terminaría creando comportamientos variados y en otros casos incompatibles, este fenómeno es considerado una paradoja en la literatura (S. Teasdale, 2010a).

A pesar de que las organizaciones del tercer sector, caritativas y del tercer sector se enmarcan claramente como organizaciones diferentes a las organizaciones empresariales, las empresas sociales y las organizaciones sociales similares se están volviendo cada vez más híbridas, ocupando los límites entre las organizaciones de la economía social (sin fines de lucro) y las entidades comerciales tradicionales (con fines de lucro) (Dart, 2004).

Por la condición del contexto en los últimos años especialmente en Estados Unidos y Reino Unido las empresas sociales pueden ganar legitimidad al optar por el lenguaje comercial, pues se ha presentado una disminución de la ideología del estado de bienestar, esto acompañado de una renovada creencia en la eficiencia de los mercados y de los negocios, en los que los valores que allí se manejan, modelos y lenguajes se han vuelto dominantes (Dart, 2004).

Teoría de los orígenes sociales: hace referencia a que el contexto socioeconómico regional de los países y regiones globales determinan las posibilidades para el desarrollo del tercer sector o a la empresa social en cualquier área que se determine (J. Defourny & Nyssens, 2010; Kerlin, 2010; Salamon et al., 2000).

Sin embargo, Teasdale (2010b) indica que hay potencial para continuar desarrollando la teoría de los orígenes sociales para explicar las diferentes formas del surgimiento de las empresas sociales tanto dentro como entre los países.

La investigación realizada por Amin, Cameron, & Hudson (2002) presentan las variedades entre ciudades de Reino Unido y otras de Londres, cada una con un acercamiento socioeconómico y de culturas políticas, concluyen que las circunstancias de la economía social en las diferentes ciudades fueron influenciadas por condiciones locales como las socioeconómicas, las condiciones políticas, los diversos intereses sociales y las clases. Otra investigación que relaciona el contexto social, económico y político es la hecha por Gordon (2002) en su caso en empresas comunitarias de Highlands and Islands resaltando la importancia de las empresas sociales en contextos locales y regionales.

Conveniencia política: desde la perspectiva de Halfpenny y Reid (2002), a pesar de los estudios que se han adelantado sobre el tercer sector desde la academia, puede existir una explicación o razón más cruda que sustente la existencia de este sector, y esta es la conveniencia política; es decir que algunas partes son toleradas o impulsadas por los gobiernos de turno pues esas iniciativas cubren las deficiencias políticas del gobierno, o bien para alcanzar uno de los objetivos de la misión política propuesta.

Diferentes autores han desarrollado estudios y han hecho escritos sobre la idea del estado como principal factor de cambio en el sector voluntario y comunitario, o bien del tercer sector en los últimos años, destacando el uso en el Reino Unido en las políticas de los últimos años llamadas de “tercera vía” regresando al antiguo gobierno laborista del Reino Unido, políticas como: comercialización, política regional, exclusión social y medio ambiente (Haugh & Kitson, 2007), prestación de servicios públicos y de bienestar (Alcock, 2010; Di Domenico, Tracey, & Haugh,

2009), empresa, capital social para cohesión social y participación social (Nicholls, 2010), entre otras.

Teoría de la interdependencia y teoría del fracaso voluntario: relacionada con la teoría anterior, en donde el papel de la empresa social está en la provisión de servicios públicos para los propios propósitos del estado; se encuentra la interdependencia del tercer sector y del público (Gordon, 2015).

Salamon et al. (2000) indica que las organizaciones sin fines de lucro aportan distintos beneficios al sector público como experticia, estructuras y experiencia, que el sector público puede utilizar a su favor en el desarrollo de la actividad del estado. Pero por otro lado las organizaciones sin fines de lucro también cuentan con limitaciones inherentes al tipo de organización y esto se entiende como el “fracaso voluntario”, pues estas limitaciones obstaculizan su capacidad para abordar y afrontar necesidades y problemas públicos; por lo cual, puede haber una interdependencia recíproca de colaboración entre el sector público y el tercer sector. Esta teoría del fracaso voluntario hace que la idea de la falla del estado o del mercado se desestime (Salamon, 1987). Pues en lugar que el sector voluntario se desarrolle en función de las fallas del mercado o el estado, se considera que el estado debe compensar las limitaciones con las que cuenta el sector voluntario, y para esto las áreas de deficiencia filantrópica se dividen en cuatro (Gordon, 2015).

1) Insuficiencia filantrópica (la incapacidad de generar recursos suficientes, lo que resulta en una necesidad de impuestos generales para crear suficiencia, consistencia e imparcialidad); 2) Particularismo filantrópico (la tendencia de las organizaciones voluntarias y los benefactores a centrarse en subgrupos particulares, lo que lleve al favoritismo y la duplicación potencial; 3) Paternalismo filantrópico (aquellos con la mayoría de los recursos tienen la mayor influencia para especificar las necesidades de la

comunidad, esto no es democrático y puede ser contraproducente, porque los pobres no controlan los recursos, lo que puede llevar a la dependencia) y 4) El amateurismo filantrópico (en un contexto cada vez más profesional y más amplio, las organizaciones del tercer sector pueden estar en desventaja y no pueden pagar personal profesional) (Salamon, 1987, pp. 39-42).

Finalmente, Kendall (2003) posteriormente concluye que dicha clasificación se aplica tanto en el sector voluntario de Estados Unidos como de Reino Unido.

1.4.2. Antecedentes

Europa

En Europa el término de empresa social que se ha trabajado en diversas investigaciones se relaciona con la tradición del continente europeo, el cual sitúa a este tipo de organización en un espacio en donde se entrelazan el mercado, las políticas públicas y las acciones de la sociedad civil. En donde se da una especie de mezcla de recursos logrando una hibridación en ingresos de las ventas de su actividad, tarifas cobradas a sus miembros o usuarios, subsidios públicos, donaciones privadas, entre otros (Fisac, Moreno, Mataix, & Palacios, 2011).

El concepto de empresa social se da a conocer en el marco del tercer sector, en Francia se le atribuye el nombre de economía social que incluye cooperativas, sociedades mutuales y asociaciones (Reficco et al., 2006).

El concepto aparece por primera vez a comienzos de 1990, en específico en el país de Italia en 1991 y el término estuvo vinculado con el desarrollo del concepto de cooperativismo, el impulso de Italia se fundamentó en la aprobación de una ley específica para las cooperativas sociales, las cuales posteriormente crecieron en cantidad (J. Defourny & Nyssens, 2012).

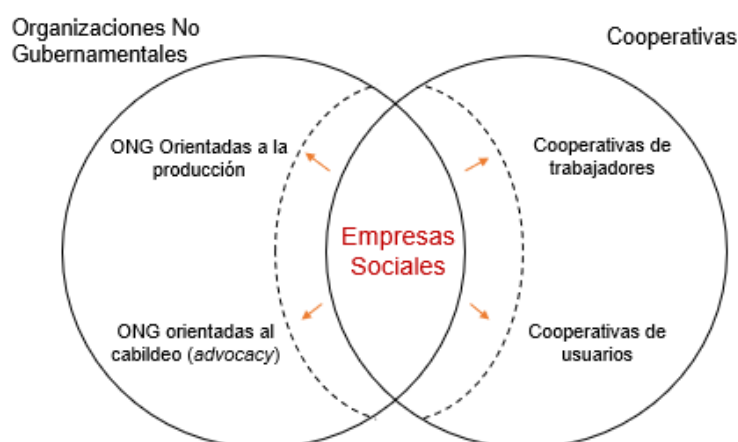
El concepto también se apoya en la situación y complejidad fracturada de los Estado de Bienestar de los países europeos después de la segunda guerra mundial, mostrando interés por sistemas económicos más responsables.

Este contexto hace que según Defourny & Nyssens (2012) las empresas sociales que se han dado en Europa parten de un base propicia y guiada, en donde la intervención del Estado ha sido en búsqueda de facilitar la creación y posicionamiento de estas empresas. Mientras que en otros contextos como lo son los países en vías de desarrollo la intervención del Estado ha marcado la diferencia, pues las iniciativas se ven en la necesidad de crear su propio mercado.

En esa dinámica, las cooperativas sociales en Europa corresponden a un tipo de empresa social y no compiten con el concepto de economía social. Todo lo contrario, esto ayuda a identificar dinámicas de emprendimiento que resultan del núcleo del tercer sector. Esta visión ha sido apoyada por la Comisión Europea, y muestra de ello fue la celebración y presentación de la iniciativa en 2011 que buscaba crear “un clima favorable para las empresas sociales, partes interesadas en la economía social y la innovación” (Defourny et al., 2012, p.5, citando a Comisión Europea, 2011).

En Europa las empresas sociales se caracterizan por realizar acciones de cabildeo y la redistribución de recursos hacia sectores desfavorecidos. Esto se puede entender desde un enfoque histórico, pues el espacio que actualmente ocupan este tipo de empresas responde a las situaciones históricas que vivieron gran parte de los países europeos (revolución francesa, el nazi-fascismo y el estado de bienestar) lo que dejó una fuerte marca de adversidad entre la ciudadanía y el Estado (Carlo Borzaga & Defourny, 2001).

Figura 5. Concepción de la empresa social europea



Fuente: Elaboración propia con información de (J. Defourny, 2001, p. 22).

Después de los setentas, las empresas sociales fueron una opción para el Estado, pues a través de ellas se solucionaban problemas sociales, cosa que el Estado por sí solo no podía realizar, así que a partir de esta circunstancia se implementó el uso de las empresas como agentes que instrumentalizaban las políticas públicas y se proliferó su crecimiento hasta el día de hoy. Lo que creó una dependencia marcada entre las empresas sociales y el gobierno en cuanto a los fondos que se utilizan para funcionar, siendo una de las grandes limitantes que actualmente enfrentan este tipo de empresas (Reficco et al., 2006).

Estados Unidos de América

La tradición ideológica desarrollada en Estados Unidos de América define las empresas sociales como “organizaciones sin ánimo de lucro, más orientadas al mercado y que siguen estrategias de generación propias de ingresos” (Fisac et al., 2011, p.4). Son todas aquellas instituciones a las que se les conceden ciertos beneficios por perseguir fines públicos y se excluyen las organizaciones que dan un beneficio directo a los miembros como las cooperativas y

mutualidades (Berman, 2002). Sin embargo, esta es solo una aproximación que hace parte de una escuela de pensamiento particular.

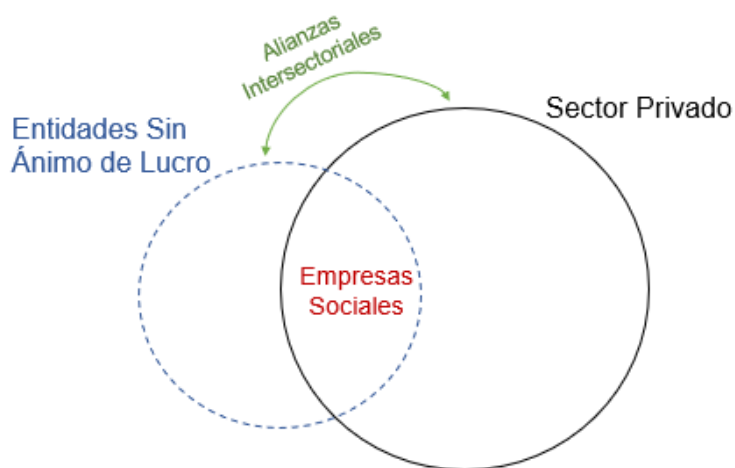
Los términos con los que se relaciona la empresa social se han derivado de distintas escuelas de pensamiento, de acuerdo con J. Defourny & Nyssens (2012) existen dos escuelas desarrolladas en Estados Unidos de las que se ha derivado el término y que fueron clasificadas por Dees & Anderson (2006). La primera denominada “generación de ingresos”; como su nombre lo indica esta escuela toma como base la concepción de la empresa social bajo estrategias para generar ingresos. Las investigaciones desarrolladas se planteaban un interés de las organizaciones nonprofit por inclinarse hacia acciones más comerciales (Young & Salamon, 2002) de ahí que en 1990 surgiera una definición de empresa social como “cualquier negocio de generación de ingresos o estrategia emprendida por una organización nonprofit para generar ingresos buscando apoyar su misión caritativa” (Skloot, 1987, p. 380).

La segunda escuela por su parte centra su análisis y teoría en el análisis de los emprendedores sociales, entendiéndolos como creadores de cambios en el sentido de que crean nuevas situaciones en la combinación de nuevos servicios, nueva calidad de los servicios, nuevos métodos de producción, nuevos factores de producción, nuevas formas de organización o nuevos mercados (Young, 1980). Lo que para este enfoque se considera entonces al emprendimiento social como una cuestión de resultados y no de ingresos como la anterior escuela (J. Defourny & Nyssens, 2012).

Desde esta segunda escuela Dees (1998, p. 4) propuso la definición más difundida del emprendedor social, este lo considera como “aquel que desarrolla el papel de agente de cambio en el sector social adoptando una misión para crear y apoyar valores sociales, reconociendo y persiguiendo sin cesar nuevas oportunidades para llevar a cabo esta misión, comprometiéndose en

un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje, actuando con audacia sin estar limitado por los recursos disponibles en el momento y, finalmente, exhibiendo un elevado sentido de responsabilidad hacia los destinatarios servidos y para los resultados creados”.

Figura 6. Concepción de la empresa social norteamericana



Fuente: Tomado de (Reficco et al., 2006).

Por otra parte, J. G. Dees (1994, p. 1) define a las empresas sociales como “organizaciones privadas dedicadas a la solución de problemas sociales”. Las empresas sociales que se han creado en Estados Unidos tienen su razón de ser en la tradición norteamericana, en confiar en la propiedad privada la solución de problemas sociales sean con o sin fines de lucro, como ninguna otra sociedad lo ha hecho en el mundo; y por otra parte la gran tradición filantrópica que comparte con países con niveles de desarrollo similar (Reficco et al., 2006).

Latinoamérica y México

Tal vez los primeros avances teóricos más aproximados con relación a las empresas sociales en Latinoamérica lo aportan los trabajos desarrollados por Luis Razeto, en donde plantea el descubrimiento de dinámicas sociales entre los años de 1980 y 1990 relacionadas con la economía que responden a principios de reciprocidad, y que sí pueden configurar casos exitosos de empresas

desde otra lógica diferente a la actual dinámica capitalista. En ese contexto Razeto & Rufino (1990) indican como eje central del concepto de economía solidaria, el factor “C”, este factor cumple la tarea de representar todas las modalidades de acción conjunta (cooperación, comunidad, colectividad, coordinación, colaboración).

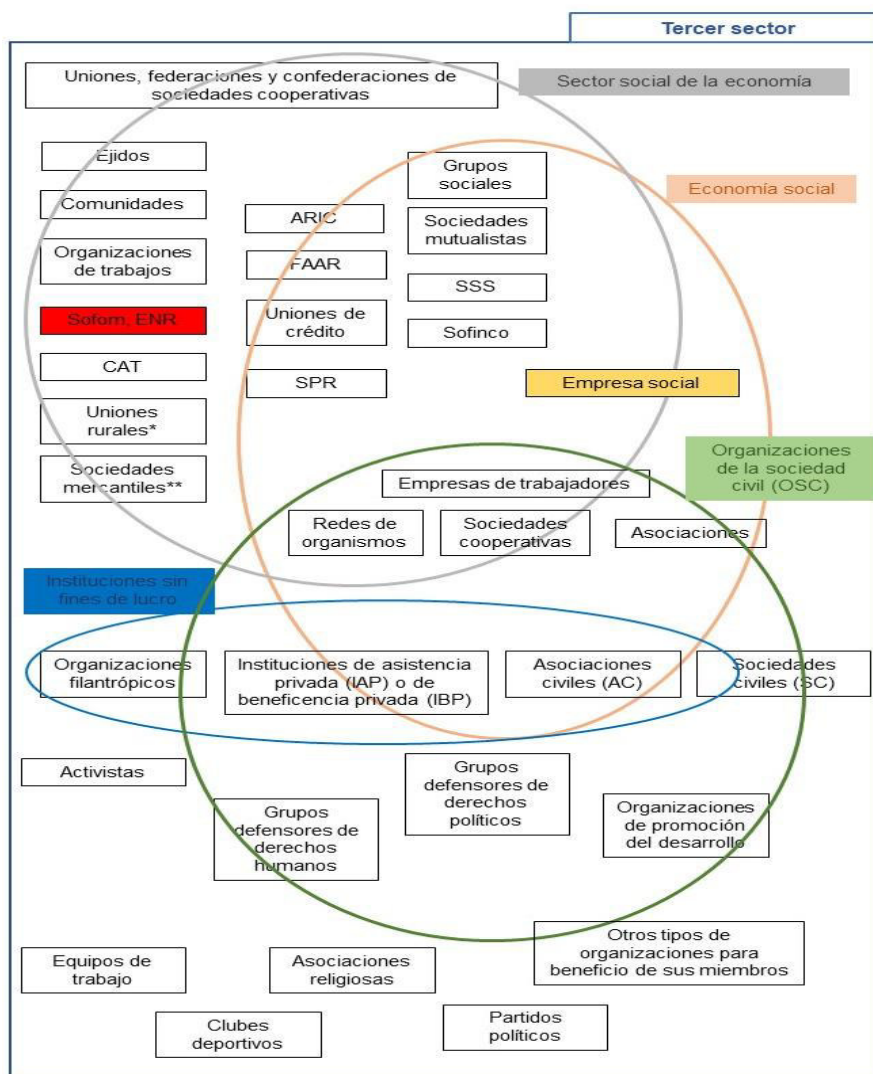
En países como Brasil, Bolivia, Ecuador y Nicaragua, el hecho de considerar el factor “C” como una forma de interpretar la economía de una manera plural ha hecho que se proporcione una nueva noción de justicia e interés público, lo que se ha visto reflejado en el origen de nuevas políticas públicas (Wanderley, 2017).

La economía solidaria en México es entendida desde las diferentes organizaciones que se manifiestan frente a diversas situaciones, por ejemplo: acciones de despojos diversos, en defensa de la naturaleza, en defensa de los derechos humanos y ciudadanos, en iniciativas de creación de medios de información alternativos y en resistencia frente a las contrarreformas en cualquiera de los ámbitos (labora, energética, etc) (Díaz-Muñoz, 2015).

Para Díaz-Muñoz (2015) gran parte de esas manifestaciones de movimientos se encuentran dentro de la lógica de las economías solidarias populares, que se pueden percibir tanto en espacios urbanos como rurales. Dentro de las raíces de estas iniciativas cabe también las formas agrarias que lograron sobrevivir a la época de la colonia y los gobiernos independentistas del siglo XIX, siendo también incluidas las nuevas reparticiones de terrenos por medio de la figura del ejido, así como el reconocimiento de los grupos indígenas por el gobierno del siglo XX. También están inmersas las instituciones que constituyen la economía social tradicional, sociedades mutualistas, cooperativas de diferentes tipos, empresas de propiedad mayoritaria de trabajadores y todas aquellas asociaciones civiles y productivas creadas bajo las intenciones de los sectores populares y la clase media.

En México se reconoce a través de la Ley de Economía social y solidaria del 2015 una serie de organizaciones que responden a características de la economía social, es por eso por lo que en el país se habla del Sector Social de la Economía; a través del desarrollo del concepto se han creado instituciones como el Instituto Nacional de Economía Social (INAES) el cual se encarga de promover y apoyar a las organizaciones que hacen parte de su catálogo. Resaltando que para Conde (2016) las Organizaciones de la Sociedad Civil cumplen de una mejor manera con el concepto de empresa social que las que toma en cuenta en Sector Social de la Economía y las ubica en un amplio espectro.

Figura 7. Formas de organización del tercer sector en México



Fuente: Tomado de (Conde, 2016).

Veronese, Gaiger, & Ferrarini (2017) indican que la economía solidaria se diferencia de otras economías del campo de la economía social fundamentalmente por ciertas características, como lo es la propiedad colectiva del medio de producción, el protagonismo de los propios trabajadores en el enfrentamiento con múltiples formas de exclusión y la autogestión de emprendimiento.

La propuesta de Ferrarini, Laville, Hillenkamp, Gaiger, & Veronese (2018), es relacionar estas iniciativas que se dan desde la economía social nombradas Emprendimientos Económicos

Solidarios (EES) como uno de los tipos de empresas sociales característicos de los países latinos. Para Gaiger, (2013) estos EES en Latinoamérica surgen de la incapacidad e inconformidad de segmentos poblacionales para adaptarse a condiciones del capitalismo periférico y a las formas de sociabilidad que el produce.

Desde otra mirada, estas iniciativas solidarias están

“Escoradas en lazos de reciprocidad, en las que la producción material se subordina a necesidades colectivas y guarda un sentido primordialmente social. Sobre todo, a partir de la economía popular, han adquirido experiencias genuinas en América Latina, como alternativas para trabajadores rurales y urbanos, indígenas e inmigrantes que valoraron las prácticas autóctonas de ayuda mutua e hicieron su sentimiento comunitario prevalecer contra el desorden introducido por el capital” (Laville & Gaiger, 2009, p. 163).

Economía social

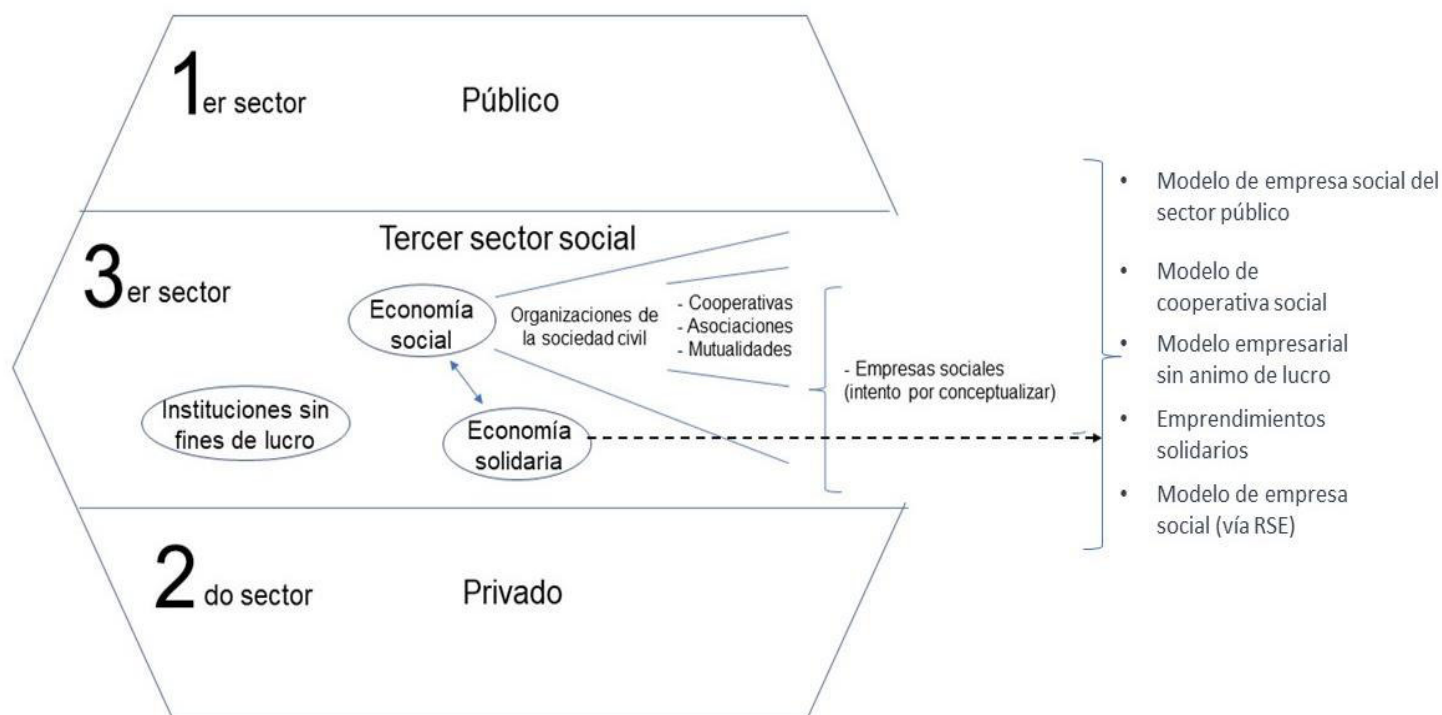
La economía social se puede entender como “el conjunto de actividades de una sociedad de personas que buscan la democracia económica asociada a la utilidad social” (Jacques Defourny, 2009, p. 161); forman parte de este gran concepto todas aquellas formas de libre asociación, en la búsqueda de la producción de bienes o servicios, sin objetivo principal de ganancias. Se puede describir la economía social desde dos perspectivas, la primera en donde se identifican las principales formas jurídicas o institucionales que la componen (cooperativas, mutualidades, organizaciones asociativas y fundaciones); por otro lado, se pueden reunir los rasgos comunes de las empresas u organizaciones que conforman el concepto, sustentándose en cuatro principios (Jacques Defourny, 2009).

a) Finalidad de prestación de servicios a los miembros o a la colectividad, siendo el lucro una cuestión secundaria; b) Autonomía de gestión; e) Control democrático por los miembros; d) Las personas y el objeto social se sobreponen al capital en la distribución de los excedentes (Jacques Defourny, 2009, p. 166).

En las formas de organización economía actual existen tres muy marcadas, estas son, la primaria (economía pública – representada por el Estado), secundaria (economía privada o de mercado) y la terciaria (economía social o economía comunitaria). De ellas, en la tercera se ha optado por estudiar el rol que tiene en la sociedad, reconociendo que en esta forma existen una serie de complejos perfiles de organización y esto, es de interés para el desarrollo del presente trabajo (ver figura 8).

Esta tercera forma de organización es conocida con mayor alcance como tercer sector de la economía y se encuentra relacionado con el desarrollo de servicios sociales de carácter eficiente, competitivo y flexible en la función social que realizan los estados (López, 2005), una definición que refleja la intención de este sector es la que proporciona Montagut (2000, p.113) “un conjunto de entidades u organizaciones que dirigen sus actividades, básicamente a la satisfacción de las necesidades sociales, no tienen afán de lucro, y son financiadas, en gran parte por el sector público”.

Figura 8. Formas de organización económica y organizaciones del tercer sector



Fuente: Elaboración propia con información de Alvarado et al. (2015); Ferrarini, Laville, Hillenkamp, Gaiger, & Veronese (2018); Conde, (2016) y Jacques Defourny & Nyssens (2017).

Dentro del tercer sector en la literatura existen diversas interpretaciones de los tipos de organización que en él están inmersas, a manera de reunir los distintos tipos de organización y apoyado en Alvarado, De vicente, García, y Agafonow (2015) y Conde (2016) se puede decir que es la conjunción de las organizaciones bajo el eslogan de la economía solidaria (Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa, 2011; Chaves, 2007), las instituciones sin fines de lucro ONGS o “non-profit” (Argudo Pérez, 2002; Chaves, 2007; Hansmann, 1996; Hwang & W.W., 2009; Sinitsyn & Weisbrod, 2008), organizaciones de la sociedad civil (Chaves, 2007) y otras que se escabullen en el término de economía social, conocidas como empresas sociales.

El emblema que distingue a nivel internacional a este sector es el cooperativismo como forma de organización, en Estados Unidos de América en 1816 se creó el primer banco mutua y en

1833, se fundó al otro extremo del mundo en Inglaterra la “Unión de trabajadores” buscando impulsar el nuevo orden de cooperativismo. El cooperativismo tiene unos principios muy claros derivados de la experiencia de la organización Rochdale en 1844 estos son: la libre adhesión y libre retiro, control democrático, neutralidad política y religiosa, ventas al contado, devolución de excedentes, interés limitado sobre el capital y educación continua (Blanco, 1985).

En la historia de la transformación económica del mundo para llegar al sistema económico que tenemos actualmente hay que comenzar partiendo de la revolución industrial (1760-1840) situada en el contexto europeo; a partir de esta revolución las fuerzas del mercado se encontraron en libre disposición para la creación de empresas que respondieran a la intención de intercambiar bienes y/o servicios en relaciones verticales en búsqueda del beneficio económico de grupos determinados. Para esta época no existían ningún tipo de instituciones que protegieran o salvaguardaran los derechos de los trabajadores que ponían al servicio de las empresas su mano de obra y sus ideales de vida (Hobsbawm, 1988).

A sí que cuando el mundo comenzó a presentar problemas (sobre explotación de mano de obra, falta de garantías en derechos humanos, etc) producto de esas relaciones de trabajo que se daban en las empresas de mercado surge lo que se conoce como el estado de bienestar, políticas públicas puestas al servicio de la población buscando cubrir áreas en las cuales son vulnerables (salud, educación, servicios básicos, etc); esto a partir de instituciones creadas por los gobiernos, siendo consideradas como las primeras empresas sociales además de las primeras muestras de cooperativas teniendo como principal representante a uno de los principales líderes y pioneros, Robert Owen con sus ideas sobre las aldeas cooperativas (Cattani & Laville, 2006).

En 1980 tras la crisis del estado de bienestar los ciudadanos que antes eran beneficiarios de este paquete de políticas se encontraron desprotegidos y es en ese momento es en el que el tercer

sector toma un papel de liderazgo y de iniciativa al crear instituciones autónoma que pudieran salvaguardar y proteger sus formas de vida y sus relaciones económicas, así que se crean los primeros organismos como lo fueron las mutuas o mutualidades, las asociaciones de cualquier tipo y las cooperativas; a estas organizaciones que se comportaban diferente a las dinámicas del mercado después de su legitimación y regulación normativa por algunos gobiernos se les reconoció organizaciones de la economía social (Sánchez Morales & Díaz Moreno, 2017).

Con relación a esa forma diferente de funcionamiento es importante mencionar los trabajos del economista Karl Polanyi, él interpreta el sistema económico tradicional (mercado) como solo una de las formas de relación económica de la sociedad (intercambio), encontrando así dos otras formas que implican otras dinámicas diferentes a las empresas de mercado; la reciprocidad, y la redistribución (ver tabla 3).

Tabla 3. Formas de relaciones económicas

Intercambio Mercado	Reciprocidad Sociedad (Empresas sociales)
Redistribución Políticas públicas	

Fuente: Elaboración propia con relación a (Polanyi, 2007).

Estos conceptos los concibe (Polanyi-Levitt, 2014, p. 208) de la siguiente forma:

la reciprocidad requiere de los movimientos entre agrupaciones, simétricamente designados como relaciones fraternales; la redistribución de bienes dentro y fuera de un centro requiere centralidad, la cual, generalmente, está acompañada de un régimen de jerarquía; y el intercambio demanda un sistema de construcción de precios de mercado.

A través del tiempo y de los trabajos desarrollados desde Canadá y países de Europa la economía social ha sufrido transformaciones, en tal caso que se ha llegado a hablar de la nueva

economía social, por las diversas instituciones de comportamiento similar que se han venido descubriendo en el siglo actual (derivadas de la ciudadanía o tercer sector con diversas formas jurídicas y diversas prácticas a la hora de relacionarse) tales son los ejemplos de experiencias como: Trueque, Empresas de inserción social, Comercio justo, Banca alternativa y otras iniciativas relacionadas principalmente con la búsqueda de soluciones a los problemas ambientales (Pérez Fernández, 2002).

La economía social incluye unidades económicas³ pertenecientes a distintos giros económicos, las cuales participan en todas o algunas de las fases del proceso productivo, generan valor agregado, empleo y pueden ofrecer servicios a sus asociados, comportándose en algunos aspectos distinto hacia el sector público y privado. Algunos aspectos característicos de estas organizaciones es que la propiedad es conjunta o común, tienen una naturaleza de autogestión y que la toma de decisiones se convierte en un ejercicio democrático en donde prima el beneficio de los integrantes (Fernández, 2015).

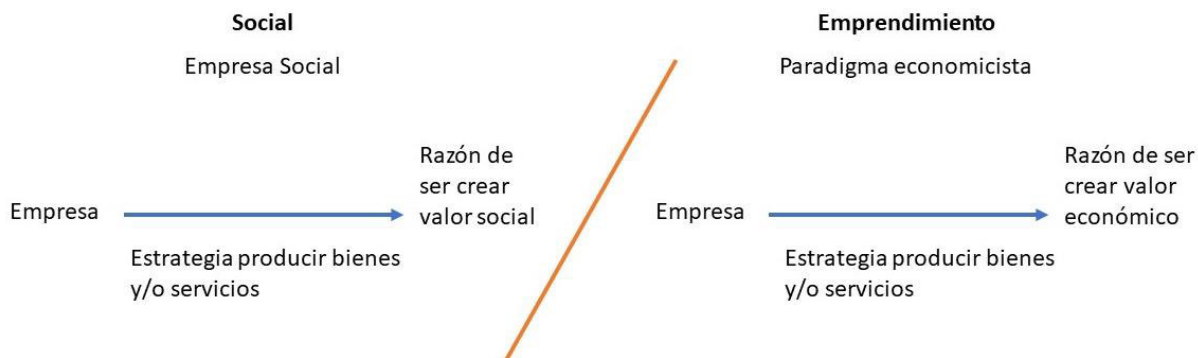
Emprendimiento e innovación social

Al concepto de empresa social se suman otros conceptos que se vinculan de forma directa, estos son emprendimiento e innovación sociales. Con relación al concepto de emprendimiento social, este aporta distintos enfoques desde los cuales se podría abordar la consecución o construcción de una empresa social. Para comenzar cabe resaltar que el termino de emprendedor social surge en una contradicción de ideas durante el siglo XX con mayor relevancia en el siglo XXI, los constructos emprendimiento y social se consideraban antagónicos y en esa dinámica se entendía al emprendedor dentro del paradigma economicista como un ser innovador que encontraba

³ Se considera unidad económica desde una pequeña tienda hasta una gran fábrica, consideradas ambas como instituciones que funcionan administrativamente como las empresas de mercado.

en las oportunidades del mercado una opción de negocio que permitiera un incremento de su riqueza económica (Portales & Arandia, 2015).

Figura 9. Antagonismo de empresa social y emprendimiento



Fuente: Elaboración propia basado en (Reficco et al., 2006).

Mientras que por otro lado la corriente social, en donde las organizaciones sin fines de lucro se involucraban cooperando con el estado para entender las diferentes problemáticas que enfrentaba la sociedad desde una mirada caritativa y filantrópica (Portales & Arandia, 2015).

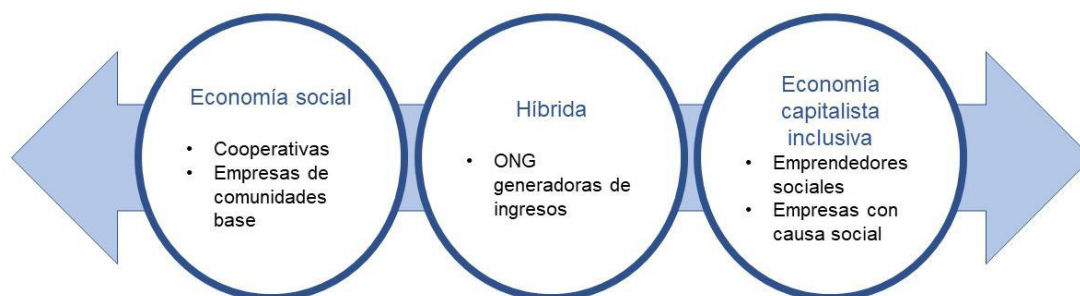
En estas condiciones teóricas emerge el concepto de emprendimiento social el cual se basa en la idea de crear una forma de lograr la generación de riqueza económica, al mismo tiempo que se logra atender a una problemática social de una forma sustentable (Campbell, 1998; G. Dees & Anderson, 2006; Mair & Marti, 2006). Los tipos de productos o servicios que se generan responden a las necesidades del mercado y ayudan a la reducción de los obstáculos que se han presentado y han permitido la creación de población en condición de vulnerabilidad, es decir que se termina creando valor social a través de estas acciones de las empresas.

Es indicado hacer énfasis en que por la novedosa aparición del concepto se ha tomado el desarrollo teórico que hace Portales y Arandia (2015), reuniendo los principales autores que han planteado el tema (Chell, Nicolopoulou, & Karatas-Özcan, 2010; Dacin, Dacin, & Matear, 2010;

Peredo & Chrisman, 2006; Vázquez-Maguirre & Portales, 2014; Zahra S., Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009) con lo que llega a la construcción de la definición de emprendimiento social como: “un mecanismo a través del cual se atiende un problema social y/o ambiental a la par que se genera un producto o servicio que satisface las necesidades del mercado” (Portales & Arandia, 2015, p. 144).

Con este preámbulo y con la intención de ubicar el concepto de emprendimiento social en los paradigmas económicos actuales Portales & Arandia (2015) proponen tres enfoques de conceptualización: el primero partiendo de la economía solidaria o social, el segundo de un enfoque híbrido, de ingreso por actividad productiva y el tercero ubicado en la innovación social incrustada en un paradigma de economía capitalista inclusivo.

Figura 10. Enfoques de conceptualización del emprendimiento social



Fuente: Tomado de Portales y Arandia (2015).

El primer enfoque de economía social, en donde la naturaleza de las organizaciones desde su creación es la no intención de lucro, buscando el interés de crear puestos de trabajo sostenibles como respuesta a combatir las condiciones de exclusión económica de algún segmento de la población (M. Nyssens, 2006). La forma de organización emblema de este enfoque son las cooperativas o empresas de comunidad de base, en donde los colaboradores también son socios de

la organización. Este enfoque se ha constituido en Europa en donde ya se ha logrado desarrollar un marco legal realizado por la Unión Europea.

En latino américa se ha manifestado en empresas de base indígena y comunitaria; en estos tipos de enfoques lo que se busca es la promoción de características organizacionales de forma horizontales e inclusivas, en donde el rol de los beneficiarios es el de generar los ingresos necesarios para superar las condiciones de pobreza y vulnerabilidad de la comunidad (Portales, 2014).

Dentro del modelo de negocio cabe resaltar la importancia de los beneficiarios en no solo prever las necesidades económicas, sino que también se visualizan las sociales en un largo plazo, buscando estrategias de sustentabilidad que incrementen la calidad de vida y a su vez reduzcan las condiciones de marginación presentes al interior de la comunidad.

El segundo enfoque se encuentran organizaciones híbridas, consideradas así, pues en la organización internamente se tienen dobles estructuras, la primera dirigida hacia la atención de la misión social por la cual fue creada y la segunda a la creación de modelos de negocios rentables que atiendan las necesidades del mercado, se caracteriza por la presencia de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), las cuales realizan actividades de atención a problemáticas sociales en las que los Estados tradicionalmente han participado (Bacchiega & Borzaga, 2003; J. Defourny, 2001).

Se utilizan en estas organizaciones esquemas estructurales horizontales y esquemas institucionales y normativos del tercer sector, como lo es la constitución como una organización sin fines de lucro.

El tercer enfoque según Portales & Arandia (2015) enmarcado en la economía capitalista inclusiva, toma al emprendedor social como un agente de cambio el cual busca aprovechar los recursos necesarios para atender una misión social a través de la lógica del mercado creando innovaciones sociales que respondan a el proyecto de negocio y a la iniciativa social inicial. La intención del concepto es utilizar el concepto tradicional de emprendedor, pero no con el objetivo principal de generar ingresos, si no se sustituye por la atención a un determinado problema social. Es así como el emprendedor social crea valor social y económico de forma simultánea, haciendo que el éxito de uno dependa de la obtención del otro (Bacq & Janssen, 2011).

Para la creación de valor existen dos formas por las cuales se puede conseguir este valor: la primera es ofertando productos o servicios que beneficien a una comunidad en situación vulnerable, preferiblemente servicios o bienes a los que una población no puede acceder tradicionalmente; la segunda forma es las estrategias que lleven a la inclusión dentro del propio modelo de negocio, se podría reflejar en un enfoque diferencial con relación a los colaboradores que se contraten (madres solteras, personas con capacidades diferentes, etc) (Portales & Arandia, 2015).

El concepto de innovación social está vinculado de forma directa en la búsqueda del emprendedor social de lograr combatir y encontrar respuestas a las problemáticas sociales y económicas de una población, esto a través de la organización entorno a una iniciativa productiva. La innovación social es una sucesión de actividades por la que un nuevo elemento es introducido o agregado a una unidad social, con la intención de beneficiarla como unidad o a la sociedad en conjunto (Lara, Rico, & Romero, 2010).

Bouchard (2006) propone dos formas de crear innovación social, la primera hace referencia a los distintos procesos en colectivo que concluyen con innovaciones científicas y tecnológicas, con esto se refiere a los procesos que incluyen la difusión de las innovaciones, la reorganización

del trabajo y las nuevas configuraciones organizativas, por lo que propone que toda innovación tecnológica es a su vez social.

La segunda propuesta que hace el autor es con base a una relación entre la economía y la sociedad, en donde las distintas acciones que se realizan contienen características como la confianza, el respeto y la transparencia, lo que produce relaciones más participativas y cooperativas. Por otro lado, Arraut (2008) también propone las innovaciones de tipo organizacional que se relacionan con los cambios que se pueden dar desde un nivel personal hasta uno colectivo, el autor lo precisa de la siguiente forma “la búsqueda de los nuevos diseños organizacionales alterando las estructuras internas de la organización e implica además cambiar los límites entre la organización y el mercado” (p. 188). En otras palabras, nuevas prácticas, formas de organización internas, procesos y estructuras de la empresa.

Con respecto a estas ideas de innovación social, la empresa social es considerada como una de ellas; Lara et al. (2010) concluyen en su investigación que es a través de las estrategias que tienen las empresas sociales en pro de abatir las problemáticas del rezago y marginación, proporcionando además el desarrollo sustentable hacen a estas organizaciones innovadoras. Señalando que el reto está en que estas organizaciones una vez sean creadas sobrevivan en el tiempo y sean exitosas en la promoción del desarrollo sostenible.

Burlastegui, (2000) también propone que la idea de las empresas sociales es rescatar los esfuerzos cívicos a través de la cooperación cambiando la percepción de sujeto como un sujeto activo, protagonista y hacedor de sus propios proyectos; distinto a la concepción que se tiene de los sistemas sociales tradicionales asistencialistas.

De Castro (2003) propone diversos beneficios que se generan de la creación e impulso de una empresa social (ver tabla 4).

Tabla 4. Beneficios que generan las empresas sociales

Beneficios de la generación de una empresa social
1. Las empresas sociales provocan generación de riqueza en donde los inversores tradicionales no tienen motivación para participar.
2. Son emblemas de desarrollo social.
3. Responden como un recurso para el rescate de empresas.
4. Desarrollan el espíritu emprendedor.
5. Son dinamizadoras y activan la gestión de la participación económica.
6. Aportan prestaciones sociales complementarias a sus socios.
7. Ayudan en la inclusión e inserción sociales y laboral, en los sectores más desprotegidos y vulnerables.
8. Facilitan el acceso a la vivienda.
9. Apoyan a los servicios educativos.
10. Facilitan la creación de infraestructura social.
11. Tienden a agrupar el trabajo autónomo.
12. Se encuentran presentes en el mercado empresarial.

Fuente: Elaboración propia con información de De Castro (2003).

La empresa social es un instrumento para combatir progresivamente problemas socio culturales, y en esa dinámica hace falta en distintos países estructurar políticas y leyes económicas que faciliten la construcción de este tipo de organizaciones.

1.4.3. La empresa social y su relación con la RSE, la competitividad y la colaboración

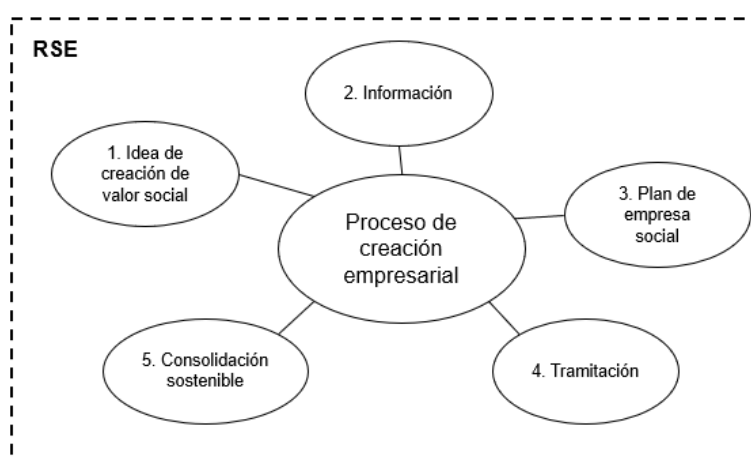
Con respecto a las líneas de investigación que tiene el programa académico de la maestría en Estudios Empresariales, las cuales son 1) Responsabilidad social y sustentabilidad, y 2) Competitividad y colaboración; se intentó reunir con cada una de ellas las similitudes que se podrían crear al hablar de la empresa social.

La empresa social y la RSE

Baviera-Puig & Seguí-Mas (2012) proponen que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) debe ser un concepto esencial en la búsqueda del bienestar social, independientemente del

sentido inicial de la organización empresarial. Sin embargo, haciendo énfasis en las empresas sociales, la RSE significa un elemento siempre latente desde el inicio de la idea de negocio y de marcada relación con los objetivos de este tipo de empresas. Por eso proponen que el termino de sostenibilidad es reforzado en el contexto de estas empresas por el de RSE, debido a que los consumidores reivindican, cada vez más mayor transparencia y autenticidad por parte de las empresas.

Figura 11. Relación de las fases de creación de la empresa social con la RSE



Fuente: Tomado de (Baviera-Puig & Seguí-Mas, 2012).

Para Barrera (2007) la RSE en la empresa social radica en dos acciones clave: la primera relacionada con el mantener hacia el futuro la estrategia social, con el objetivo de permitir la captura de valor económico a sus clientes de la base de la pirámide (personas marginadas). Como segunda estrategia, se encuentra la construcción interna de recursos y capacidades únicos e inimitables dando principal atención a los intangibles, para mantener la principal motivación de la empresa la cual es tener calidad en la propuesta de valor, incrementar la cobertura y a su vez el impacto social. El autor indica que esto traería consecuencias positivas como mejorar la reputación de la empresa ante los *stakeholder* y aumentar la confianza con la comunidad que hace parte de su actividad económica.

Por otra parte, la RSE también implica aspectos de resistencia y desafíos para la empresa social pues, así como debe mejorar sus recursos internos para sobrevivir de una manera autosostenible en el tiempo esta debe

influir y adaptarse adecuadamente en el nuevo, complejo, global, ambiguo y variopinto panorama competitivo. Uno de sus retos es mantener incólume su misión y su estrategia social, evitando una “toma hostil” por parte de la “racionalidad” técnico-instrumental de la “ideología gerencial” vinculada exclusivamente con la rentabilidad financiera, la eficiencia económica y la creación y maximización del valor y la riqueza para unos pocos propietarios (Barrera Duque, 2007, p. 12).

La empresa social y la competitividad

El desarrollo local es la aportación competitiva que la empresa social puede otorgar a un territorio y/o comunidad, este posee dos formas de generarse y que permiten la posible integración de la empresa social con un desarrollo integro, Portales & Arandia, (2015) mencionan que el desarrollo local como constructo teórico se desarrolla desde dos perspectivas, la primera parte de un enfoque funcionalista del desarrollo económico “de arriba hacia abajo” desde esta posición se han realizado trabajos tratando de entender la creación de distritos industriales o clusters, la esencia de este enfoque es que busca la consolidación de las fuerzas económicas que se encuentran en un determinado territorio para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, bajo la articulación de distintos actores ámbito local, nivel regional e internacional.

Por otro lado, se encuentra un enfoque sociológico de corte accionalista, lo principal del enfoque es que el desarrollo económico es entendido como una consecuencia de la búsqueda de los actores sociales por mejorar su calidad de vida, pues ellos analizan las relaciones y vínculos que hay entre actores que provienen de diferentes sectores, lo que a su vez integra estrategias de

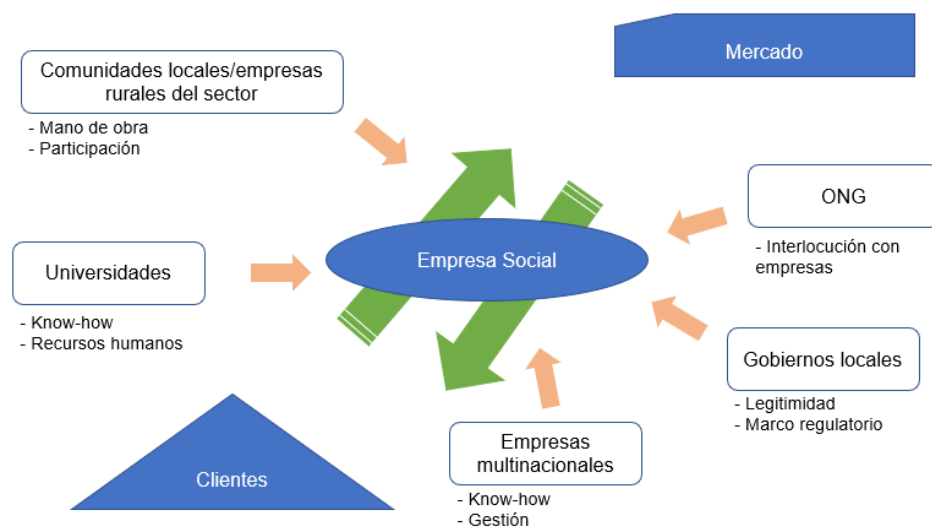
alianzas e innovaciones sociales que permiten una potencialización del desarrollo local de “abajo hacia arriba”(Casanova, 2004; Portales & Arandia, 2015).

La empresa social y la colaboración

Relacionado con los procesos de colaboración en las empresas sociales, Bornstein, (2007) menciona que se han detectado “ecosistemas” de colaboración o lo que él llama “multistakeholders” entre diferentes actores de tal forma que se crean sinergias de gran impacto. Austin, (2000) considera que estos sujetos que se pueden relacionar pueden ser empresas, organizaciones de la sociedad civil, comunidades locales, universidades, administradores y otros actores que ofrecen capacidades diferentes y que mezcladas crean complementariedad en la acción de producir bienes o servicios a poblaciones excluidas y beneficiar la forma en cómo se incluyen en la sociedad y en la dinámica económica.

La colaboración que se puede crear entre los diferentes actores se puede dar de distintas formas, a partir de los recursos otorgados, la interacción que se tenga, la confianza o el valor estratégico. Así que las relaciones más fructíferas serán aquellas que no se limiten únicamente a las transferencias de fondos, estas son las que van más allá de eso, se comparten conocimientos, modelos de gestión, entre otros aspectos. Estas sinergias configuran un valor esencial para la existencia de algunas empresas sociales (Austin, 2000).

Figura 12. La empresa social como ecosistema colaborativo



Fuente: Tomado de (Fisac et al., 2011).

En los contextos rurales las condiciones de las empresas en la adquisición de materias primas en muchas de las ocasiones son de forma individual, Polan (2005) menciona que acciones tan sencillas como la cooperación, la solidaridad y la práctica del asociativismo pueden revertir desventajas en las formas de producir de los contextos rurales, haciendo énfasis en la agricultura. Por otra parte, señala que es necesaria una cultura y educación de los campesinos hacia estas prácticas de organización, para de esta forma disminuir las brechas de excesos que se llevan los intermediarios.

1.4.4. Principios de caracterización de las empresas sociales según la red Emergence of European Social Enterprises (EMES)

Con la intención de establecer las bases teóricas que responden al segundo objetivo específico de la investigación el cual es “Identificar a partir de las dimensiones económica y empresarial, social y gobierno participativo la forma en cómo se gesta y emerge el caso” y el cual se responde en el tercer capítulo de este documento, a continuación, se abordará la explicación de las dimensiones e indicadores utilizados para la caracterización del caso, además de la primera

tipología de empresas sociales a las que se han llegado a partir de su estudio en Europa y Estados Unidos.

La red EMES es una iniciativa de diversas universidades de 15 estados miembros de la Unión Europea, la cual se creó en 1998 con el objetivo de buscar claridad conceptual y significado para el concepto de empresa social, además de la expansión de este modelo organizacional (J. Defourny, 2001).

Como resultado de esto EMES logró llegar a una definición que englobara la diversidad de experiencias organizacionales de los estados miembros. Postulando a sí que lo que se consideraría como empresa social tendría que reunir las siguientes características, (Reficco et al., 2006):

Tabla 5. Criterios iniciales para clasificar a las empresas sociales

Criterios económicos	Criterios sociales
a) Actividad sostenida (no esporádica) dirigida a la producción de bienes y/o servicios. b) Alto grado de autonomía. c) Nivel significativo de riesgo. d) Mínimo nivel de trabajo remunerado en su nómina.	e) Objetivo explícito de beneficiar a la comunidad. f) Iniciativa desplegada por un grupo de ciudadanos. g) Toma de decisiones no basada en la propiedad del capital. h) Naturaleza participativa en la toma de decisiones, en la que intervienen democráticamente todas las partes con intereses en juego. i) Limitada distribución de ganancias.

Fuente: Tomado de (Reficco et al., 2006).

Después de estudiar la situación de los estados miembros, la red se propuso estudiar una caracterización de las empresas sociales a nivel mundial a partir del proyecto *International Comparative Social Enterprise Models Research ICSEM*, el cual se encuentra en desarrollo y tiene previsto su finalización hasta el año 2019; la red EMES ha desarrollado una serie de indicadores que han ido cambiando a través del avance en las investigaciones, llegando a establecer nueve

indicadores principales para estudiar las empresas sociales. Estos indicadores están inmersos en tres dimensiones que terminan siendo un modelo utópico de lo que la empresa social puede ser (J. Defourny & Nyssens, 2012).

Tabla 6. Desarrollo de criterios para clasificar a las empresas sociales

Dimensión económica y empresarial	Dimensión social	Gobierno participativo
a) Una producción continua como motivo principal de existencia de la empresa. b) Un nivel significativo de riesgo económico. c) Una mínima cantidad de trabajo remunerado.	d) Un objetivo explícito para beneficiar a la comunidad. e) Una iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil. f) Una distribución de beneficios limitada.	g) Un alto grado de autonomía. h) Una facultad de decisión. no basada en la propiedad del capital. i) Una naturaleza participativa, que involucra a diferentes partes afectadas por la actividad.

Fuente: Elaboración propia con información de (J. Defourny & Nyssens, 2012).

De acuerdo con Defourny & Nyssens (2012) a continuación se presentan cada una de las dimensiones y la descripción de sus indicadores.

Tabla 7. Descripción de dimensiones e indicadores para la caracterización de empresas sociales

Dimensión económica y empresarial	Descripción
a) Una producción continua como motivo de existencia de la empresa.	Las empresas sociales normalmente no realizan actividades de activismo a diferencia de las <i>nonprofit</i> o la redistribución de flujos financieros, más bien están comprometidas a la producción o provisión de bienes y servicios a personas de modo repetitivo. Esto hace que la acción de producir sea uno de los motivos clave por los que la empresa social existe.
b) Un nivel significativo de riesgo económico.	Los gestores de la empresa social adquieren el riesgo total o parcial de la iniciativa. Así que la viabilidad financiera depende de los esfuerzos de sus miembros y trabajadores para asegurar los recursos adecuados.
	Las empresas sociales pueden vincular recursos monetarios y no monetarios, así como trabajadores voluntarios y remunerados, sin embargo, la actividad

c) Una mínima cantidad de trabajo remunerado.	realizada en las empresas sociales requiere un número mínimo de trabajos remunerados.
Dimensión social	
d) Un objetivo explícito para beneficiar a la comunidad.	Un objetivo esencial de la empresa social es el servir a la comunidad o grupo específico de personas. Una característica de la empresa social es su deseo de promover un sentido de responsabilidad social a nivel local.
e) Una iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil.	Las empresas sociales son el resultado de dinámicas colectivas que implican a personas de una comunidad o grupo que comparte una necesidad o un fin muy bien definido; este carácter colectivo debe mantenerse en el tiempo, pero no debe descuidarse el liderazgo por un grupo de líderes o una persona.
f) Una distribución de beneficios limitada.	La intención del fin social se refleja en la restricción de la distribución de beneficios. Sin embargo, las empresas sociales no solo incluyen organizaciones con una restricción total de no distribución, sino también organizaciones que, pueden distribuir beneficios, pero solo en una cantidad limitada, lo que permite evitar un comportamiento de maximización de beneficios.
Gobierno participativo	
g) Un alto grado de autonomía	Las empresas sociales son creadas por un grupo de personas sobre la base de un proyecto autónomo y a su vez son gobernadas por ese grupo de personas. Pueden depender de subsidios públicos, pero no son gestionadas, directa o indirectamente, por autoridades públicas u otras organizaciones.
h) Una facultad de decisión no basada en la propiedad del capital.	Este criterio se refiere a “un miembro, un voto” o bien un proceso de decisiones en el que el poder del voto no está distribuido según las acciones del capital en el órgano de gobierno que tiene el derecho de toma de decisión última.
	Este aspecto se refiere a la representación y participación de usuarios o clientes, la influencia de varias partes interesadas en la

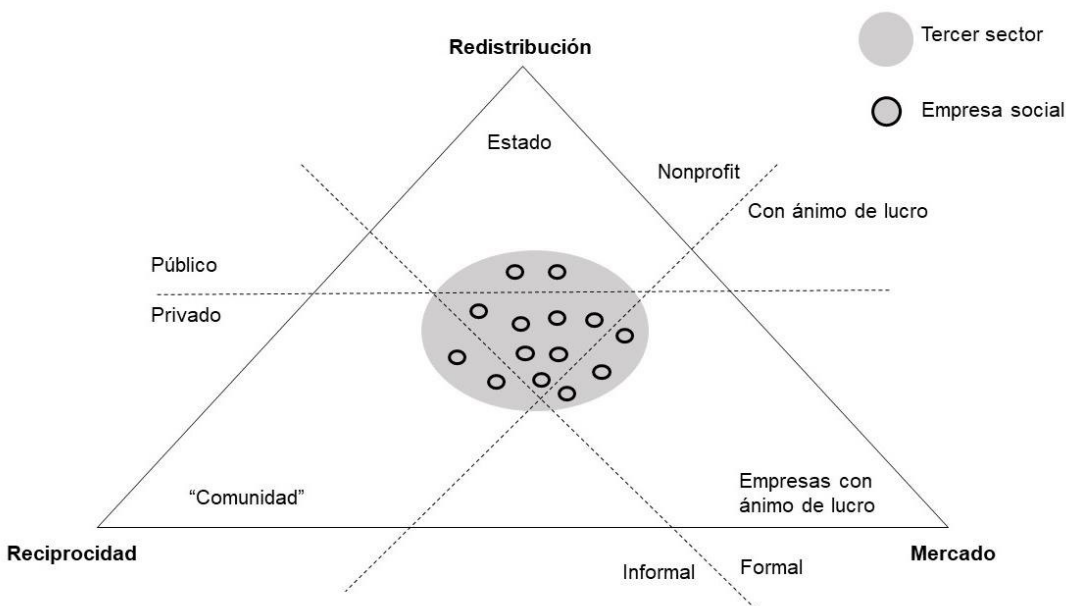
i) Una naturaleza participativa, que involucra a diferentes partes afectadas por la actividad.	toma de decisiones y la gestión participativa. En muchos casos el objetivo de las empresas sociales es conseguir mayor democracia a nivel local mediante la actividad económica.
--	--

Fuente: Elaboración propia con información de Defourny y Nyssens (2012, p.p. 14-16).

El trabajo con estas dimensiones en México se encuentra en una etapa inicial, Conde (2016) se ha encargado de explicar la situación del sector social de la economía en México, comparando las formas legales reconocidas por el Sector Social de la Economía (SSE) como empresas sociales y las Organizaciones de la sociedad civil (OSC) con las dimensiones propuestas por la red EMES. En su estudio concluye que las OSC cumplen en mayor medida con las dimensiones e indicadores que caracterizan a una empresa social que las que se encuentran en el Catálogo de organizaciones del sector social de la economía (COSSE), resaltando el rol de las Asociaciones civiles (AACC).

Por otra parte, hay que entender el papel o lugar que ocupan las empresas sociales en la economía actual, Defourny & Nyssens (2012) aportan la adaptación de un cuadro propuesto por Pestoff (1998) en el que se relacionan diferentes lógicas y diferentes actores que envuelvan a este tipo de organizaciones. En un principio hay que mencionar los actores que interactúan, estos pueden ser el Estado, empresas privadas con ánimo de lucro y comunidades. Por otra parte, hay que mencionar los recursos y las razones de las que dependen los actores anteriormente nombrados para desarrollar su actividad. Lo fundamental de esta percepción es que toma en cuenta a la economía como un todo plural en donde existen varias formas de intercambio.

Figura 13. La empresa social como una combinación de diversos actores, lógicas de acción y recursos



Fuente: Tomado de (J. Defourny & Nyssens, 2012).

El mercado facilita la relación de la oferta y la demanda de bienes y servicios, por medio de un ajuste de precios; la redistribución en la economía actual la practica como principal institución el Estado, pues este define normas y asigna otros recursos, siendo así una relación de una autoridad central, que impone obligaciones a los agentes sujetos a ella; por otra parte se encuentra la reciprocidad, esta se basa en el principio de simetría y los actores que están inmersos en ella son complementarios e interdependientes. El ciclo que cumple la reciprocidad es contrario al del mercado pues, esta es parte de las relaciones humanas que ponen en juego el deseo de reconocimiento y poder (J. Defourny & Nyssens, 2012).

Continuando con las mismas ideas de J. Defourny & Nyssens (2012), indican que el tercer sector no se puede continuar analizando como un sector ajeno y separado del sector público y del mercado, este debe ser un sector intermedio entre ambos, pues algunas empresas sociales mantienen relaciones con empresas con ánimo de lucro y por otra parte pueden existir empresas

sociales promovidas por programas públicos o políticas públicas lo que termina siendo un acercamiento de empresas sociales del sector público hacia el tercer sector.

Por otra parte, se encuentra la interacción entre las organizaciones formales e informales, esta área es de suma importancia para analizar las dinámicas socio-económicas por ejemplo de las organizaciones informales en América Latina, en donde se dan principios de autoayuda con el propósito de generar ingresos y mejorar la calidad de vida de los implicados, estas iniciativas están ubicadas en el concepto de “economía solidaria” (Coraggio, 2011; Razeto & Rufino, 1990).

1.4.4.1. Cuatro principales tipologías de empresas sociales encontradas

Actualmente y producto de la amplia investigación y participación de diversos investigadores analizando a todas las organizaciones que hacen parte del gran tercer sector de la economía; pasando por varios autores de Reino Unido⁴ y Estados Unidos que han propuesto diferentes tipologías de análisis como se presenta a continuación en la siguiente tabla.

Figura 14. Aportes relacionados con tipologías de empresas sociales

Autores	Aportaciones
(Spear, Cornforth, & Aiken, 2009)	Identificación de 4 tipos de empresas sociales: <ul style="list-style-type: none"> • Mutuos: formados para satisfacer las necesidades de un grupo en particular de miembros a través de actividades comerciales. • Organizaciones benéficas de comercio: que desarrollan actividades comerciales para cumplir su misión principal o como actividad secundaria para recaudar fondos. • Spin-offs del sector público: son aquellos que se han hecho cargo de la operación de los servicios prestados anteriormente por el estado. • Empresas sociales: constituidas como nuevas empresas por emprendedores sociales.
	Identifica tradiciones y propósitos de seis principales empresas sociales agregando la base y valores principales en paréntesis:

⁴ Se toman en cuenta debido al marcado progreso del país en la integración del tercer sector con nuevos desarrollos de iniciativas.

(Gordon, 2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Mutua (cooperación y mutualidad) • Comunidad (solidaridad comunitaria) • Altruista (caridad y filantropía) • Ética (sostenibilidad y radicalismo) • Mercado privado (negocios) • Estadista público (servicio público)
(Simon Teasdale, 2012)	<p>Relaciona los discursos de diferentes actores sociales vinculando intereses convergentes en muchos casos usando el nombre de “empresa social” para la obtención de recursos financieros, el autor encontró lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos obtenidos (organizaciones voluntarias de venta de bienes y servicios) • Prestación de servicios públicos (los fondos estatales, en lugar de entrega, servicios; el tercer sector se expande para llenar el vacío) • Negocio social (las empresas que aplican estrategias basadas en el mercado para lograr un propósito social o ambiental, que es fundamental para su funcionamiento) • Empresa comunitaria (los fideicomisos de desarrollo, por ejemplo, son empresas comunitarias que trabajan para crear y retener riqueza en las comunidades, negociando en una base de "beneficio personal" y reinvertir el excedente en la comunidad) • Cooperativas (que representan una forma diferente de hacer negocios, porque son de propiedad conjunta y democráticamente controlados por sus miembros, que son los beneficiarios de las actividades comerciales)
(Young & Lecy, 2014)	<p>Proponen la metáfora del zoológico de empresas sociales en donde diferentes tipos de animales buscan cosas diferentes, se comportan de manera diferente y pueden (o no) interactuar entre ellos de forma competitiva y complementaria al igual que las empresas sociales, las cuales combinan objetivos sociales y de mercado de forma diferente; llegan a establecer seis tipos de animales que pueden contener variaciones (subespecies), estas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaciones comerciales con fines de lucro que desarrollan programas de responsabilidad social corporativa, en la cual los objetivos sociales juegan un papel estratégico • Negocios sociales buscando un equilibrio explícito entre el impacto social y el éxito comercial • Social cooperativas que maximizan el bienestar de sus miembros a la vez que incluyen un beneficio público general dimensión • Organizaciones comerciales sin ánimo de lucro impulsadas por su misión social • Público privado • Híbridos

Fuente: Elaboración propia adaptando información de (Jacques Defourny & Nyssens, 2017).

Después de estudiar las anteriores propuestas y otras relacionadas, Jacques Defourny & Nyssens (2017) agregan los principales intereses que pueden perseguir estas organizaciones, considerando así un interés general (IG), el interés mutuo (IM) y el interés de capital (IC), los cuales los aborda Gui, (1991) desde el estudio del tercer sector.

Jacques Defourny & Nyssens (2017) proponen que bajo esta lógica las asociaciones, que son a la vez organizaciones voluntarias y las cooperativas tradicionales las cuales buscan el interés de sus miembros se ubican en la lógica del (IM), las asociaciones benéficas u organizaciones voluntarias que buscan un beneficio público se ubican hacia el (IG) y las empresas accionistas a partir de la RSE a veces tienden a prestar preocupación por temas de (IG), aunque sin dudar de su intención de lucro (IC).

El movimiento de las organizaciones dependiendo de sus intereses en la mezcla de las fuerzas del mercado (ingreso dominando del mercado) y por otra parte el sector público (financiación pública dominante) crea en el centro un campo de recursos híbridos en el que se han encontrado cuatro principales modelos de empresas sociales, las cuales pueden variar y que se consideran aún en evolución, así que Jacques Defourny & Nyssens (2017) las definen de la siguiente forma:

Modelo empresarial sin ánimo de lucro: acá se encuentran instituciones sin fines de lucro que desarrollan alguna idea de ingreso desarrollado en el núcleo de la organización “negocio impulsado por la misión”. En la búsqueda de complementar subvenciones o apoyos de gobierno estas organizaciones pueden crear negocios diversos a la actividad de la organización, cualquier actividad subsidiaria, cualquier actividad enfocada al mercado y desarrollada con la misión de una ONG. También se consideran las empresas privadas sin fines de lucro las cuales busquen una orientación hacia un (IG) “por ejemplo, los clubes deportivos, movimientos juveniles u otros clubes

de ocio operan para sus miembros, pero pueden evolucionar hacia desafíos más amplios, por ejemplo, buscando explícitamente una mayor cohesión social en comunidades locales desfavorecidas” (Jacques Defourny & Nyssens, 2017, p. 13).

Modelo de cooperativa social: este tipo de organización resulta del movimiento de organizaciones de interés mutuo a un interés más general; las cooperativas por sí solas se fundan en la democracia participativa y en él no interés de capital; se pueden entender desde la posición de los miembros con el concepto de “doble estado”, pues pueden ser miembros y/o asociados y al mismo tiempo ser consumidores o usuarios de los bienes o servicios. Como ejemplos los autores proponen:

cooperativas (en cooperativas de consumo, cooperativas de crédito y ahorro, cooperativas de seguros, cooperativas de vivienda, etc.), proveedores / productores que utilizan la cooperativa para transformar y vender su producción (especialmente en cooperativas de productores agrícolas), o trabajadores que tienen su trabajo en la cooperativa que controlan (cooperativas de trabajadores) (Defourny & Nyssens, 2017, p. 14).

Este tipo de organización busca una forma de gobierno democrático, una limitación en la repartición de los beneficios económicos; algo relevante es que busca la combinación de los intereses de sus miembros con los intereses de toda la comunidad o el grupo en específico al que beneficia. En Latinoamérica se pueden encontrar cooperativas de un solo actor (*single-stakeholder*) en el caso cuando se dirigen a los mismos miembros, el caso de cooperativas de trabajadores enmarcado en la “economía popular o solidaria” personas en condición de pobreza que buscan crear sus propios empleos, caso similar a las iniciativas de mujeres artesanas en África. Hay que resaltar que se indica que en muchas de las ocasiones los inicios de estas empresas sociales se

establecen y mantiene en la informalidad principalmente en los en vía de desarrollo; dependiendo también de la legislación aplicable en cada país.

Modelo de empresa social (vía RSE): parte de considerar organizaciones que hacen parte de la lógica de mercado pero que buscan una expansión hacia un método comercial más amplio y no solo la búsqueda de ingresos, como una respuesta eficiente para enfrentar los problemas sociales, resulta un movimiento hacia un mayor (IG) en la búsqueda de equilibrar los propósitos con estrategias económicas y sociales.

Es mucho más fácil evidenciarlo cuando el modelo de negocio se desarrolla en un campo social, por ejemplo, atención a personas mayores, protección del medio ambiente o prácticas de comercio justo; esto podría arraigar la orientación social dejando en un segundo plano el proceso de gobernanza o la forma en cómo se realiza la distribución de beneficios económicos. Los autores indican que es mucho más probable en empresas pequeñas y medianas cuyos fundadores pueden tener mucho más interés en combinar metas económicas y sociales; y es mucho más dudoso cuando desde una multinacional a través de un gran apoyo de capital económico en búsqueda de controlar miles de centros de ancianos como ejemplo.

Modelo de la empresa social del sector público: el interés de los gobiernos radica en mejorar los efectos y alcances de la prestación de servicios públicos o una reducción de costos; existe una corriente de la gestión pública actualmente que busca incrementar las responsabilidades de las entidades privadas en las cuales se encuentran las empresas sociales, manteniendo un control y regulación; para Gordon (2015, p. 20) estas son:

Un tipo de "reconfiguración" o "externalización" de los servicios públicos en virtud del Forma organizativa de la empresa social, con los objetivos expresados de mejorar e innovar

en la provisión y prestación de servicios, pero también potencialmente con el fin de limitar el tamaño del Estado y la reducción del gasto público.

1.4.5. Diferencias y similitudes de la Empresa Rural a la Empresa Social

En este apartado se intentará encontrar algunas marcadas diferencia entre lo que podría distar de manera central a la empresa social de la empresa rural, en un primer momento hay que decir que la empresa social se puede presentar tanto en un contexto rural como urbano; pero las características de las poblaciones en estado de marginación de los países latinos hacen desviar el término encasillándolo de forma intuitiva en el contexto rural buscando mejorar los niveles de vida de las comunidades.

Ahora bien, la empresa rural es entendida como una empresa que busca el fin de lucro en un contexto diferente al urbano, el rural; ya con estas precisiones anteriores se puede decir que existen tres elementos que distinguen a ambas empresas estos son: la misión social, particulares formas de toma de decisiones y distribución limitada de dividendos o en algunos casos ninguna distribución de dividendos (Alvarado et al., 2015).

Santos (2012) plantea que mientras una empresa que busca el fin de lucro hace lo necesario para captar la creación de valor (satisfacer) en la búsqueda de captar clientes y maximiza en captura de valor disminuyendo el valor agregado al producto para incrementar la captura de valor monetario expresada en dividendos, una empresa social impulsada por un emprendedor social haría lo contrario, pues esta maximiza la creación de valor y llega hasta un valor monetario necesario, siendo esta última con el objetivo de reinvertir ese dinero en la misma empresa.

Es interesante mencionar que mientras una empresa lucrativa busca la maximización de beneficios, lo que intenta hacer una empresa social es quedarse en el límite de satisfacer en el marco de un margen de beneficios con un propósito social (Simon, 1959).

Esta premisa antes mencionada por Simons, la plantea Agafonow (2015) en donde precisa el termino de “devolución de valor” cuando se busca la diferenciación de la empresa social de otras empresas. Esta se da cuando la empresa social

produce más allá de lo necesario para maximizar la diferencia entre costes e ingreso, lo cual da el beneficio neto. Si la empresa social invierte más en calidad, cantidad o una combinación de ambas el beneficio que se produce sería puesto a favor de los clientes y no de los accionistas. Esto se presentaría si la empresa social produce hasta donde el ingreso marginal iguala al coste total promedio, comportándose diferente a lo que la fórmula de maximización propone, es decir la igualación entre ingreso marginal y coste marginal; posiblemente una alternativa compatible con la sostenibilidad financiera (Agafonow, 2015, pp.1052-1053).

Tabla 8. Posible alternativa para sostenibilidad financiera en empresas sociales

Empresa social	Empresa que busca fin de lucro
(Ingreso marginal) Incremento de los ingresos totales por unidad vendida de más = Costo de producción por unidad de producto (Costo total promedio)	(Incremento marginal) Incremento de los ingresos totales por unidad vendida de más = (Costo marginal) Costo de producir una unidad adicional.

Fuente: Elaboración propia con información de (Agafonow, 2015, pp. 1052-1053).

Con respecto a las particulares formas de tomar decisiones, más que diferencias en un primer momento pueden existir conceptos similares, pues en las empresas sociales se pueden tomar las decisiones de forma cooperativa o no, y esto también podría suceder en una empresa con fines de lucro. La distribución limitada también se comporta de forma similar, pues en las empresas gacelas,

consideradas bajo este nombre las pequeñas y medianas empresas con alto crecimiento, los márgenes de beneficios son reinvertidos para incrementar la escala de producción lo que a su vez incrementa la rentabilidad de la inversión; así que esta característica también se podría encontrar en ambos tipos de empresas.

Ahora bien, no solo hay que distinguir con empresas lucrativas, con las empresas sin fin de lucro o ONGs las empresas sociales se diferencian en la medida en que buscan eliminar la dependencia financiera de filántropos o políticos, las empresas sociales se consideran un híbrido entre organizaciones con fines sociales y beneficios, y organizaciones con naturaleza comercial.

Es por lo que mientras las ONGs dependen de donaciones, inclusive cuando venden productos con la intención de transferir el dinero recabado a una misión social determinada, la empresa social a diferencia se adentra en la producción y comercialización de bienes o servicios y su naturaleza se encuentra vinculada con un objetivo social. Apoyando esa idea la Comisión Europea (2013) emplea el término de “servicios de interés económico general”, los que también son conocidos como servicios comunitarios y sociales. En conclusión, las empresas sociales se dedican como la indica Alvarado et al. (2015) apoyado en Agafonow (2015) a “crear y devolver valor” a clientes desfavorecidos, mientras que las ONGs se encargan de distribuir recursos para una población desfavorecida la cual no cuenta con el derecho de elegir, cosa que si pasa con la población objeto de la empresa social.

Desde un enfoque del emprendimiento social las diferencias entre empresa y empresa social recaen en el rol que juegan los beneficiarios en las empresas impulsadas por el fin de lucro visto desde una mirada capitalista y la economía social. Aquellos enfoques que recaen en la economía social entienden a los grupos vulnerables como los actores clave en la resolución y búsqueda de una salida de la situación de vulnerabilidad en la que se encuentran. Se busca a través de estos

enfoques crear capacidades para que los mismos grupos vulnerables detonen el desarrollo local autónomo y auto gestionables. Por otro lado, los enfoque que parten de una mirada capitalista ven a los grupos vulnerables como beneficiarios de los modelos de negocios que se puedan construir, su participación se limita al espacio o los espacios que tanto las empresas como los emprendedores sociales dejen abiertos para ellos, ya sea como colaboradores o clientes, o como beneficiarios directos de las utilidades o beneficios económicos que se generan de los emprendimientos (Portales & Arandia, 2015).

1.5. Turismo

El turismo a través de los años ha cambiado su concepción de acuerdo con la evolución de la forma de pensar de la humanidad, en un principio el humano viajaba en búsqueda de alimento, comercio, religión, guerra, entre otros aspectos. Años después se presentó lo que sería llamado *Grand Tour*, viajes con el objetivo de conocer los contextos culturales de los lugares que se visitaban; fue hasta mediados del siglo XX en que el turismo se masificó (Sancho & Buhalis, 1998).

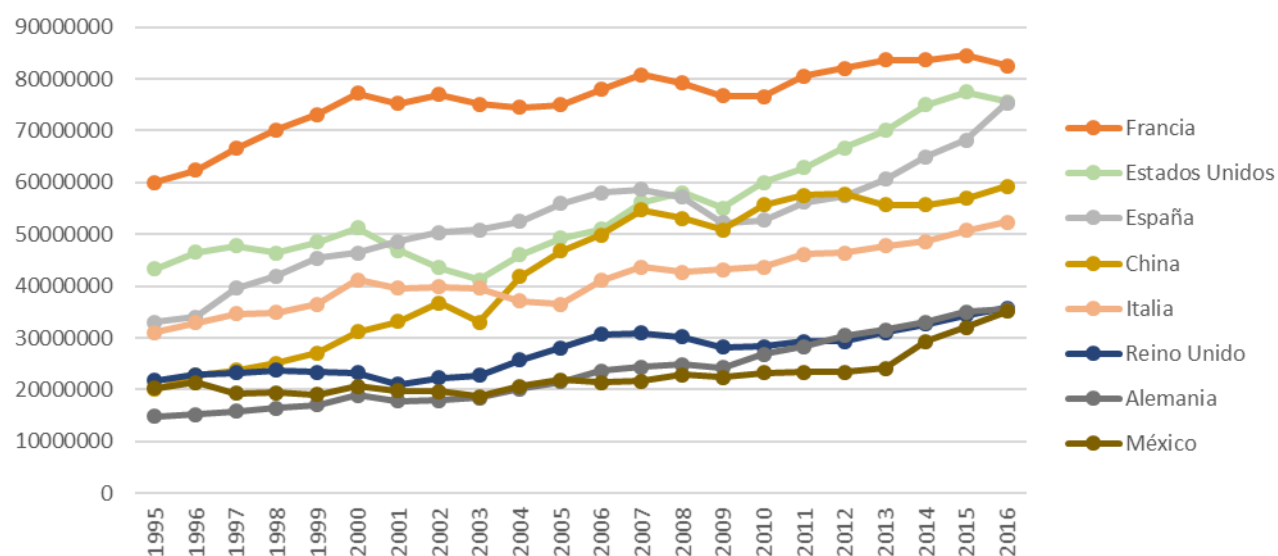
Esta masificación se atribuye a distintos aspectos, en un principio la aparición del avión de pasajeros después de la segunda guerra mundial, el bajo precio del petróleo, la aparición de vacaciones pagadas, una mayor renta disponible de las familias de los países industrializados y el aumento de su tiempo libre y el crecimiento de las relaciones comerciales entre países; esto acompañado en gran parte del desarrollo de las comunicaciones y los medios de transporte (San Salvador del Valle Doistua, 2000).

El turismo se puede definir como un “fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales implicando en algunas de las

actividades un gasto” (Organización Mundial del Turismo, OMT, 2007). La importancia del turismo recae en que esta actividad económica logra la vinculación de muchas otras que se ven involucradas en su desarrollo. Para Sancho & Buhalis (1998) el turismo se ha considerado como una exportación de una región o nación hacia el lugar de destino, el cual puede ser un país o una región; en el cual se genera renta, se apoya la creación de empleo, y en conclusión se apoya la actividad empresarial.

Para el 2016 de los ocho países más visitados, México se encontró en el número ocho, con un total de 35.5 millones de personas aproximadamente, sin embargo, para el 2017 el país ascendió al puesto número de seis a nivel mundial con un total de 39.3 millones de personas que arribaron al país, esperando que para el 2018 la cifra incremente a 42 millones (Secretaría de Turismo, [SECTUR], 2018) (ver figura 13).

Figura 15. Países con mayores arribos de turistas 1995-2016

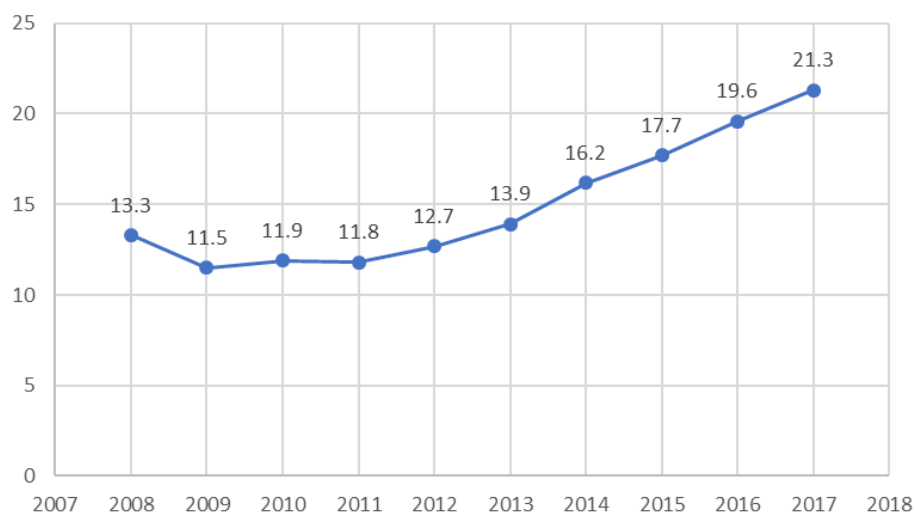


Fuente: Elaboración propia con información del Banco Mundial.

En México el turismo se ha convertido en un factor importante que influye en el desarrollo económico y social del país, esto debido a que en los últimos años esta actividad ha sido una de las principales fuentes de divisas para el país, además, de generadora de puestos de trabajo. Por lo que cualquier tipo de organizaciones que se relacionan con esta actividad como organizaciones enfocadas al transporte, al ocio, a la aventura, intermediarias, entre otras; enfrentan no solo un contexto local, sino que se relacionan con el comportamiento nacional e internacional de la actividad (González, 2009).

Para el 2017, en México el monto de divisas que recibió por concepto de turismo fue de 21.3 mil millones de dólares, esta cifra es considerada como histórica para el indicador de ingreso de divisas, pues en los años anteriores nunca se había presentado tal cantidad de ingresos (ver figura 14).

Figura 16. Entrada de divisas por turismo internacional (miles de millones de dólares)

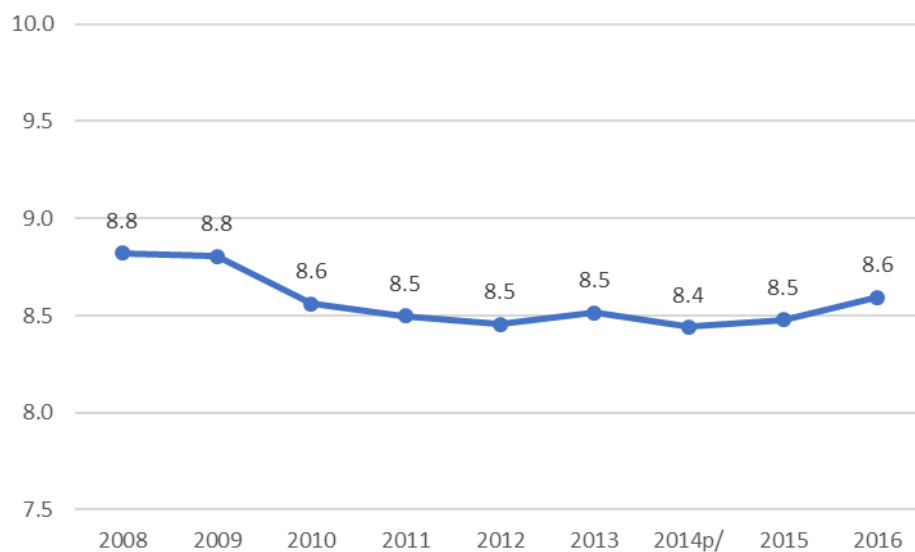


Fuente: Elaboración propia con información del Banco de México.

Por otra parte, según la cuenta satélite de México, del 2008 al 2016 en promedio la actividad turística ha aportado un 8.6% al total del Producto interno bruto del país; para el 2016 la repartición de actividades dentro del turismo se comportó así: alojamiento 28.8%, transporte de pasajeros

19.5%, restaurantes bares y centros nocturnos 15.4, otros 15.3, bienes y artesanías 10.6, comercio 7.4, entre otros (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, [INEGI], 2016) (ver figura 15).

Figura 17. Participación del turismo en el PIB nacional 2008-2016 a precios constantes



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI.

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024 presentado por el presidente electo Andrés Manuel López Obrador, una de las líneas de fortalecimiento a la economía nacional es el turismo, es por ello por lo que se impulsará la creación de un “tren de Cancú-Tulum-Calakmul-Palenque” como iniciativa para fortalecer la zona sur del país. Por otro lado, desde las estrategias relacionadas con el medio ambiente siendo políticas públicas el número siete “desarrollar una estrategia nacional de turismo ecológico y de naturaleza que apoye el desarrollo de iniciativas comunitarias” (MORENA, 2017, p. 295).

De igual forma en el aspecto de turismo como línea de acción se rescata el siguiente ítem, “fortalecer el turismo rural. Para ello se deberá apoyar a las localidades y pueblos rurales que puedan ofrecer servicios turísticos como opción complementaria a sus tareas agropecuarias y

brindarles herramientas para profesionalizar la oferta y mejorar la comercialización” (MORENA, 2017, p. 306).

Dentro del sector de agricultura, se propone como acción del gobierno federal “promover el desarrollo de empresas sociales que incorporen el manejo sustentable de los recursos naturales y el desarrollo de cadena de valor” (MORENA, 2017, p. 299).

Es decir que existe una disposición por impulsar las actividades de turismo desarrolladas desde comunidades, siempre y cuando estén organizadas y exista una representación constante y participativa con las gestiones administrativas vinculadas con las instituciones de gobierno.

1.5.1. Formas de organización

Dentro de los tipos de organización que existen en el sector de turismo se pueden encontrar aquellas que responder a las actividades que realizan, por ejemplo, Alojamientos, Agencias de viajes, Transportes, Empresas de ocio, Deportes de aventura y Empresas de información (González, 2009).

Así que la clasificación de las organizaciones se puede presentar de acuerdo esencialmente a la actividad que realizan y al servicio que proporcionan (Moreno, 2002), a partir de sus *outputs*, su relación con el cliente o por su grado de integración:

Tabla 9. Clasificación de organizaciones en el sector de turismo según su actividad

Organización	Descripción
Organizaciones que ofrecen el servicio de alojamiento	Hoteles y similares (moteles, pensiones, apartamentos turísticos), casas rurales, balnearios (que ofrezcan el servicio de hospedaje).
Organizaciones que ofrecen el servicio de comida	Restaurantes, cafeterías, salas de fiesta y cafés concierto.
Organizaciones distribuidoras	Agencias de viaje, organizaciones mediadoras (organizaciones que cumplen una doble función, organizadores o productores de paquetes

	turísticos, así como mediadores entre los proveedores y consumidores finales).
Organizaciones dedicadas al servicio de transporte y auxiliares	Compañías aéreas, de autobuses, ferroviarias y navales, agencias de alquiler de vehículos y taxis turísticos.
Organizaciones dedicadas al servicio de esparcimiento, recreo y cultura	Sean públicas o privadas, museos, espectáculos, parques naturales, parques zoológicos y parques de diversión.
Organizaciones dedicadas al comercio y auxiliares	Venta de suvenir, productos típicos, artesanías locales, guías de viaje, entre otros.

Fuente: Elaboración propia con información de (González, 2009).

Con relación a la clasificación con respecto a sus *outputs* se puede indicar que se pueden encontrar de dos tipos: Organizaciones productora de bienes, las cuales elaboran productos físicos que en algunas ocasiones que se venden directamente a los turistas y Organizaciones productoras de servicios, las cuales basan su productividad y eficiencia con respecto a la prestación de un determinado servicio (Ramírez, 2003).

Otra de las formas de clasificarlas es a partir de la relación que tiene el cliente, se pueden encontrar las directas: aquellas cuyos bienes o servicios son adquiridos directamente por el cliente e indirectas: las cuales producen para otras organizaciones que luego hacen llegar los productos a los turistas (González, 2009)

El grado de integración también es una forma de clasificar a las organizaciones de este sector, para esto su dividen en: Organizaciones individuales: las cuales son formadas por una persona física o moral, Las cadenas: Son empresas comúnmente de los servicios de restaurantes y hoteles que se encuentran vinculados por contratos de arrendamiento o franquicia y Grupos empresariales: se componen por diversas empresas con naturaleza jurídica diferente, pero que tienen una dependencia en la propiedad unas de otras, y estas en su conjunto ofertar un producto o servicio al turista (González, 2009).

1.5.2. Tipos

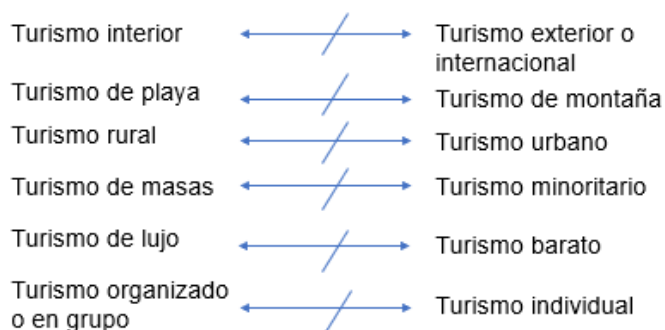
Los tipos de turismo son establecidos por múltiples condiciones y motivaciones de los turistas, en la búsqueda de actividades para realizar como forma de utilizar el tiempo libre, es así como las actividades se pueden encontrar actualmente encasilladas en expresiones de turismo como el de playa, de naturaleza, cultural, alternativo, de negocios, de belleza, entre otros (González, 2009).

Para Torre (1989) los tipos de turismo se pueden clasificar de acuerdo con las motivaciones que tenga el turista con respecto a las actividades que desea realizar en el lugar a visitar, estas pueden ser:

1. Conocer diversas civilizaciones
2. Proporcionar reposo o curación
3. Disfrutar paisajes de diversa singularidad
4. Concurrir a centros de devoción religiosa
5. Asistir a lugares de manifestaciones políticas

Desde otra perspectiva se pueden clasificar los tipos de turismo relacionando las motivaciones con los espacios geográficos, para esto Palomeque (2015) propone la siguiente relación gráfica ilustrativa:

Figura 18. Turismo relacionado con los espacios geográficos



Fuente: Elaboración propia con información de Palomeque (2015).

El turismo de naturaleza yace inmerso en la manifestación de turista por disfrutar de paisajes en los cuales la singularidad de flora y fauna los hacen un atractivo turístico.

1.3.2.1. Turismo de naturaleza

Existen en la actualidad diferentes tipos de turismo, sin embargo, por las condiciones del caso de estudio estudiado en esta investigación se abordará el ecoturismo como un tipo de organización que se basa en el turismo de naturaleza. El concepto de turismo de naturaleza surge en el 2005 como una intención internacional de redefinir lo que se entendía por turismo alternativo, enfocándolo en el disfrute del capital ambiental e histórico-cultural de un determinado territorio (Vargas, 2014). Según el Tourism British Columbia (2005), las siguientes son las actividades que se consideran en el marco del turismo de naturaleza:

Tabla 10. Actividades consideradas en el marco del turismo de naturaleza

Actividades consideradas dentro del turismo de naturaleza	
<ul style="list-style-type: none"> • Observación de aves • Canotaje • Snowboarding • Espeleísmo • Cross Country • Ciclismo de montaña • Veleo • Windsurf 	<ul style="list-style-type: none"> • Cruceros ecológicos • Rafting • Conducción de vehículos todo terreno • Recorridos de ríos • Fiestas tradicionales • Elaboración de productos regionales basados en recursos naturales locales o regionales

<ul style="list-style-type: none"> • Pesca • Gastronomía local • Tradiciones y costumbres locales y regionales • Montañismo • Recorridos a caballo • Caza • La historia de las comunidades locales • Observación y fotografía de la vida silvestre 	<ul style="list-style-type: none"> • Excursionismo • Escalada • Buceo y esnorqueleo • Kayaking • Surfing • Observación de ballenas
--	--

Fuente: Elaboración propia con información de Tourism British Columbia (2005).

El turismo de naturaleza se puede entender como una forma de turismo que busca un acercamiento con la naturaleza de una forma más directa y activa, pero a la vez debe considerarse más responsable, valorando y respetando las particularidades ambientales y socioculturales propias de los lugares visitados (SECTUR, 2002); la SECTUR clasifica al turismo de naturaleza en: ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural.

Tabla 11. Actividades representativas del ecoturismo, turismo de aventura y rural

	Ecoturismo	Turismo de aventura		Turismo rural
Descripción	Viajes que tienen como fin el apreciar la naturaleza en un contexto determinado a partir del contacto con la misma.	Viajes que contienen la realización de una actividad en la que la naturaleza ofrece desafíos a enfrentar.		Viajes que tienen como actividad convivir con las prácticas sociales, culturales y productivas de una comunidad rural.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observación de fauna ▪ Observación de ecosistemas ▪ Observación geológica ▪ Senderismo interpretativo ▪ Rescate de flora y fauna ▪ Talleres de educación ambiental ▪ Proyectos de investigación biológica ▪ Safari fotográfico ▪ Observación sideral ▪ Observación de fósiles 	<p>Tierra</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cabalgata ▪ Caminata ▪ Cañonismo ▪ Ciclismo de montaña ▪ Escalada ▪ Espeleísmo ▪ Montañismo ▪ Rappel 	<p>Aire</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paracaidismo ▪ Vuelo en parapente ▪ Ala delta ▪ Globo aerostático ▪ Ultraligero 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enoturismo ▪ Eco-arqueología ▪ Agroturismo ▪ Preparación y uso de medicina tradicional ▪ Talleres gastronómicos ▪ Talleres artesanales ▪ Vivencias místicas ▪ Fotografía rural ▪ Aprendizaje de dialectos
		<p>Agua</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Descenso de ríos ▪ Kayaquismo ▪ Pesca recreativa ▪ Buceo autónomo ▪ Buceo libre ▪ Espeleobuceo 		

Fuente: Elaboración propia con información de (González, 2009).

1.3.2.1.1. Ecoturismo

El ecoturismo surge de la necesidad por encontrar una forma de minimizar los efectos adversos ocasionados por la industria, aprovechando los beneficios potenciales de un territorio, buscando un desarrollo sustentable; lo que venía siendo ubicar un enfoque más responsable y efectivo del turismo en las áreas naturales a nivel mundial. Es decir que el ecoturismo busca un desarrollo armónico entre lo económico y los ecológico (Harry & Nijkamp, 1995).

La definición de Ceballos-Lascurain, (1996, p. 200) es la misma utilizada por La Unión Mundial Para la Naturaleza (IUCN), la cual lo define como

“aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los activos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que puedan encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico para las poblaciones locales”.

Por otra parte, The international ecotourism society, [TIES] (2015, p. 1), define al ecoturismo como “viajes responsables a áreas naturales que conservan el medio ambiente, sostienen el bienestar de la población local e involucran interpretación y educación”.

Existen seis elementos esenciales con los que debe cumplir una organización para considerarse como un proyecto de ecoturismo, estos son (Klimovsky & Lehnhoff, 2002):

1. Tener bajo impacto sobre los recursos de las áreas naturales protegidas, conservando la naturaleza.

2. Respetar las culturas y las tradiciones locales, procurando el bienestar de las culturas.
3. Asegurar una actividad económica viable a largo plazo, en donde se reporten a todos los agentes beneficios económicos bien distribuidos, vinculando a su vez oportunidades de empleo estables.
4. Generar ingresos para la conservación de las áreas protegidas.
5. Involucrar a los actores (individuales, comunidades, ecoturistas, operadores turísticos e instituciones gubernamentales) en las fases de planificación, desarrollo, implementación y monitoreo.
6. Educar a todos los actores involucrados a cerca de su papel en la conservación.

El ecoturismo es reconocido no solo como una actividad turística que utiliza la naturaleza como plataforma para desarrollar sus actividades, si no que como lo menciona (González, 2009, p.p. 76-77):

“es un concepto más complejo que representa una visión de desarrollo social y económico que reformula estrategias sobre las relaciones productivas entre los actores, la integración de múltiples factores tanto económicos, ecológicos, como societales, políticos y culturales que hacen posible una reflexión del individuo y su medio ambiente, así como sus prácticas y labores cotidianas en un entorno natural amenazado (...) La generación de empleos y la producción de beneficios económicos para la comunidad que establece este modelo, cuestiona la forma en que el individuo interactúa con su medio ambiente, la forma de concebir el trabajo cotidiano, las relaciones entre el yo (anfitrión) y los otros (usuarios) en un espacio determinado que captura la singularidad del lugar en el sentido de conservación para las generaciones actuales y futuras”

El modelo de ecoturismo no sólo está delimitado o condicionado por la parte estructural considerando la aplicación de prácticas y procesos organizacionales propios del modelo, como lo es la forma de administrar, planear y gestionar estando en el marco de la eficiencia y eficacia, dentro de una racionalidad instrumental (Simpson, 2008). Si no al igual que por la participación de la comunidad, los impactos y cambios innatos en los estilos de vida (Barkin & Warnholtz, 2015), la aceptación o rechazo de la actividad económica, los procesos de capacitación y aprendizaje, y la distribución de los beneficios económicos (González, 2009).

González (2009) basándose en Simpson (2008) establece los beneficios potenciales que pueden generar los proyectos de ecoturismo (ver tabla 12).

Tabla 12. Beneficios del ecoturismo

Económico	Ambiental	Socio-cultural	Parámetros de influencia
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidades de empleo directo e indirecto. ▪ Apoyar el desarrollo multi-sectorial. ▪ Proveer desarrollo y fortalecimiento de las economías locales. ▪ Ofrecer alternativas a la industria tradicional. ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambio en la subsistencia a menos degradación de los recursos naturales. ▪ Alienta a la sensibilización de la comunidad con relación a los recursos naturales que utilizan para el turismo. ▪ Una mejor gestión y administración de los recursos naturales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ofrece y estimula el desarrollo de la infraestructura (carreteras, comunicaciones, salud, educación, transporte público, acceso a servicios básicos y el suministro de alimentos). ▪ Facilita el desarrollo de la fuerza laboral (derechos y condiciones). ▪ Fomentar el orgullo cívico (en la comunidad, la cultura, el patrimonio, los recursos naturales e infraestructura). ▪ Preservar el patrimonio cultural y social o los idiomas locales y dialécticos. ▪ Apoya y preserva la artesanía local, costumbres y tradiciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Influye en la aplicación de la política del gobierno (nacional, regional y local). ▪ Perfeccionamiento profesional (formación en cuestiones administrativas de la industria de servicios). ▪ El fomento de la capacidad colectiva e individual. ▪ Fomenta la potenciación: el género y la comunidad, sociales, financiera, políticas y psicológica.

Fuente: Tomado de (González, 2009).

Por último, en México el esquema de los proyectos de ecoturismo se avalúa con relación a la norma NMX-AA-133-SCFI-2013⁵ (la cual remplazó a la norma NMX-AA-133-SCFI-2006), esta es de aplicación voluntaria. Esta norma toma como base las dimensiones que se toman en cuenta dentro del concepto de sustentabilidad: ambiental, sociocultura y económica con relación al entorno en donde se desarrollan dichos proyectos.

Algunos de los indicadores que contiene la norma son los siguientes:

A. Indicadores Ambientales

1. Físicos

- a) Residuos sólidos en zonas de actividades
- b) Desechos humanos
- c) Erosión de suelo en un sitio particular
- d) Daño árboles o vegetación
- e) Estado de senderos
- f) Quemadas o fogatas ilegales

2. Biológicos

- g) Especies introducidas
- h) Cambios en el comportamiento de la fauna silvestre
- i) Cambios en la calidad del agua

B. Indicadores sociales

- a) Reportes de los comportamientos negativos de los visitantes con los residentes
- b) Número de visitantes en eventos/sitios culturales
- c) Número de personas por grupo
- d) Persistencia de prácticas tradicionales

C. Indicadores de manejo

1. Indicadores de infraestructura

- a) número de veces que se utiliza un sendero
- b) Cantidad de tiempo invertido en mantenimiento de infraestructura
- c) Cantidad de grafitis encontrados en senderos, sitios de campamento, equipamiento y comunidad en general

2. Indicadores de experiencia de visitantes (bitácora de recorrido)

- a) Número de encuentros con otros grupos por día
- b) Número de visitantes recurrente
- c) Opinión del visitante sobre los guías especializados
- d) Nivel de satisfacción del visitante

⁵ Para más información revisar norma NMX-AA-133-SCFI-2013 p.85.

A través del Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C. (IMNC) o la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) las organizaciones prestadoras de ecoturismo podrán solicitar dicha certificación la cual tiene una duración por cuatro años y como aspecto a favor hay que considerar, la certeza que pueden tener los turistas de visitar lugares en los que se intenta hacer un correcto uso de los recursos respetando e intentando preservar su existencia en el mundo.

A manera de conclusión del capítulo, en este se trató de abordar lo que podría ser el sentido de la ruralidad y lo social hablando en específico de la empresa de giro ecoturístico, para esto se mencionó la ruralidad como un conjunto de características de un determinado territorio, lo que hace que, al momento de hablar de empresa rural, se tengan dos ideas; la primera como indica SAGARPA (2006), una organización que mezcla la generación de utilidades y el velar por el desarrollo de la comunidad en donde opera, la forma de hacerlo más indicada podría ser vinculando a la comunidad que a su vez se vería beneficiada (como ejemplo de esto podrían ser las organizaciones agrícolas, ganaderas, etc; de campesinos que trabajan en una relación horizontal) idea que es familiar a grande rasgos con lo que podría ser una empresa social.

Por otra parte, se pueden encontrar empresas que solamente usan el contexto rural como un escenario obligatorio en el que deben actuar, esto debido a que los recursos para su funcionamiento se encuentran en estos contextos (tal es el caso de las empresas mineras). Así que cuando se habla de empresa de ecoturismo la ruralidad significa revalorar el escenario en el que se gesta la organización, la relación de sus miembros, las intenciones de la comunidad, la estructura organizativa, las fuentes de capital contable, la relación con otros actores (instituciones de gobierno, empresas privadas, universidades, etc); lo que lleva a pensar en la primera idea de empresa rural antes mencionada. Ahora bien, lo que definiría considerarla como una empresa

social, es la intención puesta en práctica de solucionar una problemática social por encima de la generación de lucro para un mínimo de miembros de la empresa como sucede en la idea de empresa rentista. Sucede todo lo contrario en una empresa social, se busca la reinversión de las utilidades.

Capítulo 2. Método

En este capítulo se presentará el método de investigación que se utilizó como base para el desarrollo de este estudio, así que se comenzará hablando del enfoque de la investigación, después se presentaran algunos datos sobre la tenencia de la tierra a nivel nacional, estado y municipio y el número de asociaciones civiles como organizaciones que representan a algunas empresas sociales y por las condiciones del caso estudiado son necesarias describir; también se presentarán las particularidades del caso las cuales hicieron que fuera seleccionado, los instrumentos utilizados en la lógica de la investigación cualitativa y finalmente el proceso de recolección de los datos o información.

Se seleccionó el método cualitativo porque lo que se buscaba era “conocer la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 358).

2.1. Diseño de investigación

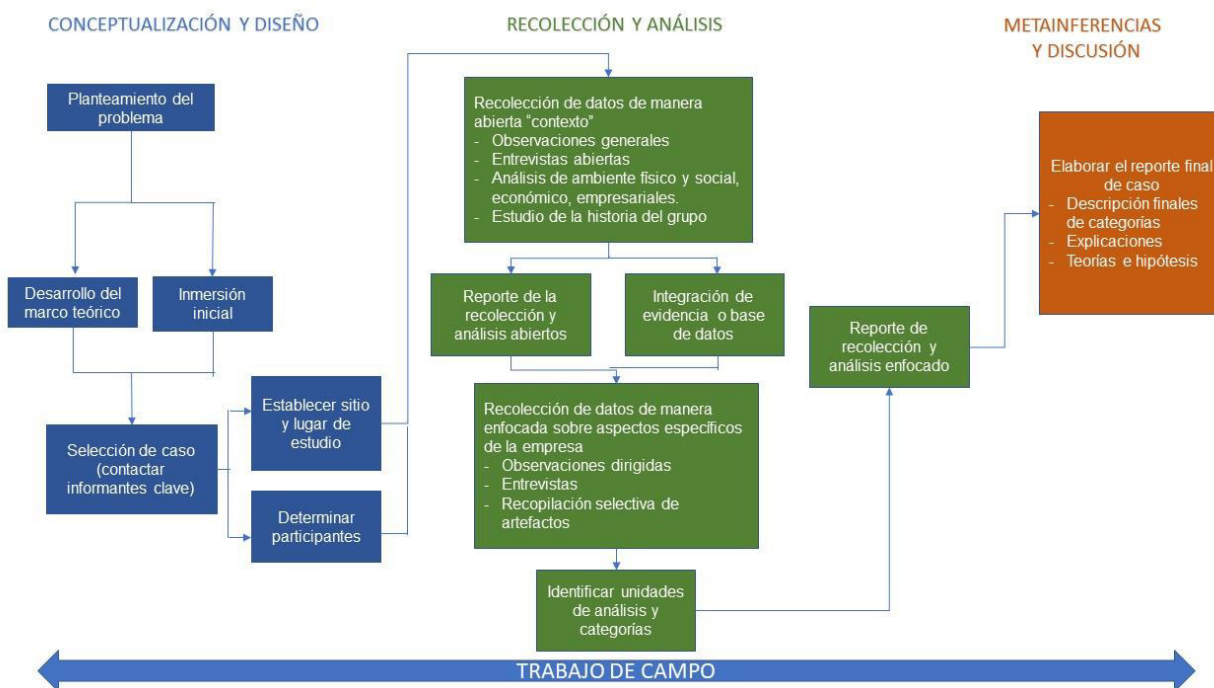
El diseño de la investigación fue un estudio de caso, debido a lo que se buscaba era refinar, confirmar y/o extender la teoría (Yin, 2013; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2012 y Xiao, 2009). Se considero un estudio de caso instrumental, puesto que el interés era proveer de insumos de conocimiento a un tema de investigación; la triangulación de información es definida por Okuda y Gómez (2005, p. 119) como “La triangulación de la información se refiere al uso de varios métodos

(tanto cuantitativos como cualitativos), de fuentes de datos, de teorías, de investigadores o de ambientes en el estudio de un fenómeno”.

De tal forma que se realizó una triangulación múltiple, para Mercedes (2000, p. 8) ocurre cuando “se usa más de un tipo de triangulación en el análisis del mismo evento aportando un sentido más comprensivo y satisfactorio del fenómeno”: para lo que, primero se buscó una triangulación de persona, en donde los líderes de la empresa fueron una fuente y los representantes de gobierno otra. Como segunda triangulación se utilizó una de métodos la cual fue oportuna para el análisis de la información, esta se dio, a partir de la teoría consultada, la observación participante y las entrevistas semiestructuradas a profundidad.

El enfoque fue etnográfico con la intención de describir, interpretar y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas presentes en sistemas sociales (McLeod y Thomson, 2009 y Patton, 2002). Partiendo del trabajo de campo en el cual las relaciones de los participantes se pueden analizar en acción, en donde la unidad de análisis fueron los empresarios que dirigen la empresa y la unidad de muestreo la organización.

Figura 19. Diseño de investigación



Fuente: Elaboración propia con información de (Hernández et al., 2014).

Durante el proceso de investigación y de acuerdo con el método cualitativo se establecieron diferentes hipótesis durante la investigación, en un primer momento de acercamiento con el objeto de estudio, la hipótesis inicial fue, “en el contexto rural existen iniciativas empresariales las cuales son fuertemente marcadas por el estado de marginación en el que se encuentran sumergidas”. Después de realizar múltiples visitas al campo, consultar documentos, hablar con las personas y reflexionar sobre la realidad que se estaba tratando de describir surgió una segunda hipótesis, esta fue, “las iniciativas empresariales no son múltiples, presentan interés por generar desarrollo en la comunidad en las que están inmersas y su contexto de área natural protegida define el alcance y sus oportunidades”.

Finalmente una vez hechas las entrevistas propuestas, haber encontrado el caso que se ofreció a participar en el estudio y reflexionado sobre la información recolectada se llegó a una tercer hipótesis, esta fue, “la conformación de una empresa social en el municipio de Atarjea, Guanajuato

es dependiente del liderazgo que ejerzan los líderes de la comunidad, las relaciones con entidades de gobierno, los conocimientos de preservación del medioambiente y organizativos, los lazos de parentela, la unificación de deseos comunales y la capacidad de administrar la lógica empresarial sin perjudicar el área natural protegida”.

Etnografía

Los diseños etnográficos buscan describir, interpretar y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas presentes en sistemas sociales (McLeod & Thomson, 2009; Patton, 2002). También pretenden explicarlos, examinarlos y entenderlos; en esa dinámica los sistemas sociales pueden ser grupos, comunidades, culturas o sociedades (Hernández et al., 2014); incluso el desarrollo de este enfoque puede ampliarse incluyendo la historia, geografía y los subsistemas socioeconómicos, es decir los rituales, símbolos, funciones sociales, parentesco, migraciones, redes, entre múltiples elementos que se prestan para el análisis.

El propósito de la investigación etnográfica es describir lo que pasa con las personas de un sitio, estrato o contexto determinado buscando entender lo que hacen cotidianamente, esto quiere decir que se analizan las acciones de los participantes, el actuar; vinculado con los significados que atribuyen a dichas acciones en espacios comunes o especiales y buscando resaltar las implicaciones en los procesos culturales (Álvarez-Gayou, 2003; Caines, 2010).

La investigación que conste de un diseño etnográfico puede comenzar de distintas formas, podría ser impulsada por un modelo o teoría, o bien podría realizarse el trabajo de campo y a partir de este ir reuniendo la revisión literaria necesaria (Fetterman, 2010). El investigador tiene la tarea de desde la recolección ir integrando de manera coherente la información o evidencias en la base de datos, de tal forma que triángule la información con algunos de los instrumentos utilizados, bien

sea, entrevistas, notas de observación, diversos documentos que sirvan para relacionar la información, entre otros.

Es importante mencionar la aportación teórica que hacen los autores Call, Law y Latour como principales exponentes de la Teoría del Actor-Red como una herramienta que hace parte del trabajo etnográfico; la cual se puede entender como:

“[...] la ANT es un familiar distinto de las herramientas de la semiótica material, así como de sensibilidades y métodos de análisis que tratan a todo en los mundos sociales y naturales como un efecto, continuamente generado, de las redes de relaciones en las que se ubican. Asume que nada es real o tiene forma fuera del desempeño de dichas relaciones. Sus estudios exploran y caracterizan las redes y prácticas que las ejecutan. Como otros acercamientos material-semióticos, la ANT describe el desempeño de relaciones material y discursivamente heterogéneas que producen y reconstruyen todo tipo de actores, incluidos objetos, sujetos, seres humanos, máquinas, animales, “naturaleza”, ideas, organizaciones, inequidades, escalas y tamaños, y arreglos geográficos.” (Gaitán, 2015, citando a Law, 2009, p. 141).

A partir del trabajo etnográfico realizado se intentó analizar el caso de estudio bajo una lógica en donde la ANT significaba valorar el rol de los sujetos, el territorio, la naturaleza, los recursos, la información, entre otros aspectos para llegar a un entendimiento descrito en el capítulo 3 y 4 del presente trabajo.

Hernández et al. (2014) y Murillo & Martínez-Garrido (2010) proporcionan una serie de características con las que cuenta la investigación etnográfica, estas se reúnen de forma sintética a

continuación, con la intención de enmarcar las condiciones con las que debe contar una investigación que opte por el desarrollo del estudio desde esta perspectiva:

1. Se deben elaborar preguntas que lleven a discernir, interpretar y entender la estructura no solo por los hechos, sino que también por los significados explicando la cultura que se estudia.
2. Se utiliza la observación directa, historias orales y en algunos casos artefactos útiles e importantes para los participantes.
3. Busca la interpretación, la reflexividad y un perfil constructivista.
4. Importancia de las notas de campo como instrumento para registrar los procesos sociales y las interacciones.
5. La experiencia en el campo es la que proporciona la ruta por la que debe continuar el estudio, que nuevos casos o muestras se deben considerar para integrar al igual de información adicional. Suele ser necesario que el investigador logre sumergirse en las actividades sociales del grupo, comunidad o cultura, para tener la aceptación del grupo y a su vez aprender de la cultura.
6. La interpretación de registros y datos se debe dar desde adentro del contexto del sistema social.
7. Se consideran holísticos, pues en un principio se busca una perspectiva general, que luego se va proyectando y enfocando en los elementos centrales que sirven para la interpretación del grupo.
8. La utilización de diversos instrumentos para la recolección de datos es común en la investigación etnográfica.
9. El mapeo del contexto físico es característico haciendo uso de las tecnologías de georreferenciación.

10. Es común definir diversas unidades de análisis, algunas de ellas son: individuos, organizaciones, grupos, redes sociales, comunidades y culturas.

11. Se producen categorías de distintos tipos en el trabajo de entender las condiciones del estudio, pueden ser individuales, compartidas, relacionales, de expresión cultural, de tecnología o cultura material, del entorno físico, de necesidades de supervivencia o desarrollo humano, del sistema cultural e históricas.

12. Para la creación de categorías es necesario que el investigador reflexione constantemente lo que percibe, lo que siente y lo que vive. Triangular las fuentes de información a partir de distintas fuentes de información, siendo interesante el usar las redes semánticas para dicho fin.

13. Al final el análisis de información es el accionar de la integración de los datos en interpretaciones y significados más amplios, a esta tarea se le conoce como la conformación del portafolio de evidencias o la base de datos.

Los instrumentos más usados en este tipo de investigación son: la observación participante, entrevistas, reuniones grupales que bien pueden ser grupos focales informales pero estructurados, biografías, audios, videos, recopilación de documentos y otros materiales, así como también la genealogía (Hernández et al., 2014).

Dentro de las investigaciones con este enfoque existen distintas formas de utilizar la etnografía en búsqueda de entender la problemática o fenómeno a estudiar, a continuación, se mencionan las múltiples clasificaciones de los diseños etnográficos apoyado en Creswell (2013); Boyle (1994) y Madison (2011).

Tabla 13. Diseños etnográficos

Diseño etnográfico	Descripción
Diseños realistas o mixtos	Se recolectan datos tanto cualitativos como cuantitativos con categorías preconcebidas o no, las cuales pueden surgir del mismo trabajo de campo. Buscando relacionar los aspectos estadísticos con los narrativos.
Diseños críticos	Se busca investigar grupos vulnerables con la intención de presentar apoyo en búsqueda de la justicia y equidad buscando esclarecer la situación con fines de denuncia.
Diseños clásicos	Se toma en cuenta a la cultura en conjunto a través del análisis de situaciones ideológicas y asuntos tanto explícitos como implícitos, considerando casos típicos de la cultura y excepciones o contradicciones y sinergias.
Diseños macroetnográficos	Buscan describir e interpretar sistemas sociales complejos.
Diseños microetnográficos	Buscan estudiar aspectos precisos de la cultura o una situación en específico de la sociedad.
Estudios de casos culturales	Se toma para el análisis una unidad en función de toda la cultura como sistema, revisando su historia y evolución, al igual que estudiando los subsistemas: sociales, económicos y políticos que la rodean.
Metaetnografía	Se fundamenta en la revisión de diversos estudios etnográficos buscando patrones que se relacionen.

Fuente: Elaboración propia con información de (Hernández et al., 2014).

Los sujetos que participan de una investigación de este corte deben contar según Hernández et al. (2014) con algunas características ya estipuladas “1) los individuos mantienen interacciones regulares y lo han hecho durante cierto tiempo, 2) representan una manera o estilo de vida y 3) comparten creencias, comportamientos y otros patrones, así como una finalidad común” (p. 485).

A continuación, se presentarán algunos datos sobre la tenencia de la tierra, así como el número de asociaciones civiles y algunas de sus características y participaciones en la economía nacional, esto con el objetivo de contextualizar la importancia de estudiar las iniciativas empresariales que se dan en los contextos rurales y que pertenecen al tercer sector de la economía.

2.2. Contexto de la tenencia de la tierra y Asociaciones civiles en México

Como aspecto esencial en el desarrollo de las empresas sociales rurales en México, es de interés describir cómo se comporta la tenencia de la tierra a nivel nacional, esto da un panorama global de la cantidad de territorio y sujetos sociales que hacen parte de la inmensa y latente ruralidad mexicana. Por otro lado, tomando como base la información suministrada por el INEGI, se busca especificar cómo se configuran las asociaciones y organizaciones, al igual que las instituciones sin fines de lucro ubicadas en el giro de servicios de alojamiento temporal y elaboración de alimentos.

2.2.1. Actualidad en la tenencia de la tierra a nivel nacional

Considerando que el ejido (entendido como lugares de propiedad social) es una figura esencial en la distribución de tenencia de la tierra en México, es importante describir cómo se encuentra actualmente esta distribución, para eso basado en el último censo ejidal y en el trabajo desarrollado por (Morett-Sánchez & Cosío-Ruiz, 2017) la superficie nacional agraria alcanza un tamaño de 190.2 millones de hectáreas, en las cuales se encuentran distintas formas de tenencia de la tierra, pues se pueden encontrar propiedades privadas, también llamadas pequeñas propiedades, y la propiedad social o núcleos agrarios compuestos por los ejidos y comunidades agrarias.

Tabla 14. Superficie agraria nacional por tipo de tenencia (superficie en millones de hectáreas), 2016

Superficie nacional	Superficie ejidal	Superficie comunal	Total propiedad social	Superficie propiedad privada	Propiedad pública	Colonias agrícolas
190.2	84.7	16.3	101	85.2	2.8	1.1
	Ejidos	Comunidades	Unidades de producción			
	29 690	2 392	32 082			

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI y RAN.

Las propiedades sociales alcanzan una superficie de 101 millones de hectáreas, en donde los ejidos tienen de esta 84.7 millones y las comunidades 16.3 millones, lo que equivale al 53.1% de la superficie total. Por su parte a la propiedad privada incluyendo las colonias agrícolas pertenecen 86.3 millones de hectáreas, lo que corresponde al 45.3% del territorio nacional. Los terrenos públicos se ubican en 2.8 millones de hectáreas el 1.4% del total de la cantidad de hectáreas del territorio de México.

Los ejidos son una modalidad o forma de propiedad rústica fundada por el mismo estado mexicano y es considerada única en el mundo, este reconocimiento se da desde el artículo 27 de la constitución en 1917. Mientras que las comunidades agrarias tienen antecedentes desde la época de la colonia (desde 1520 aprox) bajo nombres como pueblos de indios o naturales, a las cuales el gobierno reconoció jurídicamente, resaltando que solo fue a una parte de ellas, pues muchas de ellas fueron forzadas a cambiar a forma de ejido. Con este cambio el gobierno condicionó a las acciones de no venta ni renta de las tierras y obligó a un régimen organizativo común sin cuidar las distintas particularidades, usos y costumbres.

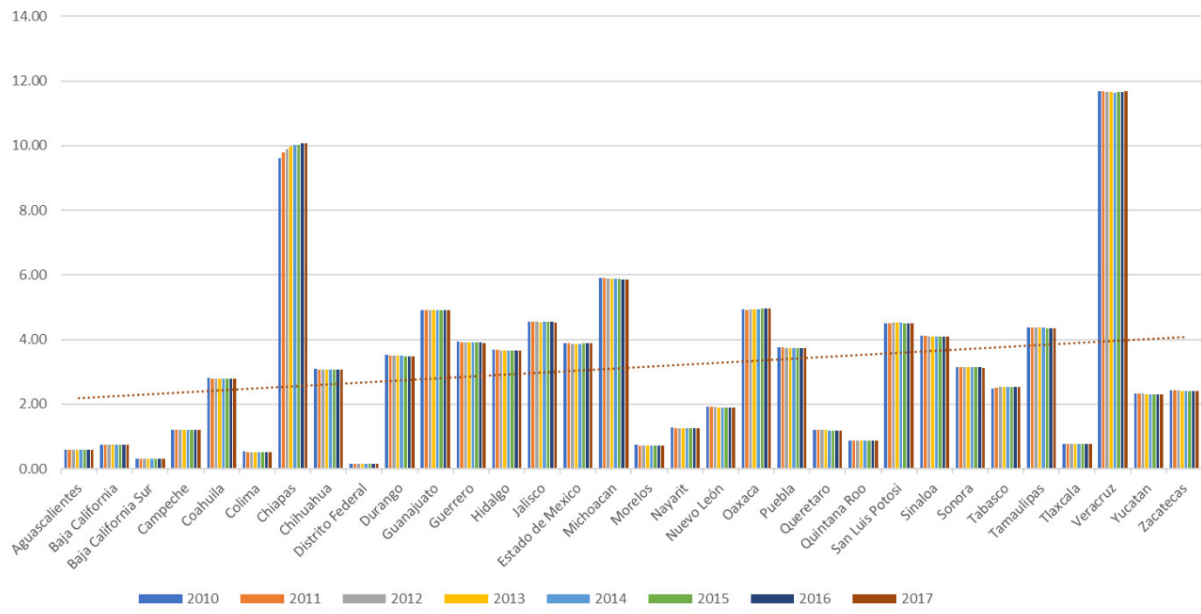
Para Morett y Cosío (2017) la única diferencia sustancial entre los ejidos y las comunidades agrarias es que en las comunidades no se permite que las parcelas destinadas a la labor sean tituladas de manera personal (aunque el trabajo se haga de forma individual) y la restricción de venta de la tierra; pero también se menciona que si por medio de la asamblea de la mayoría de los miembros se cambia aun régimen de ejido, sí se puede realizar la titulación de manera personal, e incluso llegar a un acuerdo de venta de la tierra si la asamblea lo permite.

Tanto los ejidos como las comunidades funcionan con un órgano máximo este es la asamblea general, además cuenta con órganos de dirección los cuales son el comisariado, el cual es designado o elegido por los votos director de los ejidatarios o comuneros y consta del presidente,

secretario y tesorero; el otro órgano es el consejo de vigilancia integrado por su presidente, secretario y un vocal; todos los órganos cuentan con un respectivo suplente.

Los ejidos dependiendo de las características del territorio pueden tener cinco usos diferentes: 1) para cultivo o labor, en donde principalmente son parcelas individuales, 2) tierras de uso común como bosques, montes y selvas, 3) lugares o parcelas que se emplean de acuerdo a las necesidades de la comunidad como la educación de los niños, proyectos productivos para la comunidad, formación de los jóvenes, entre otros fines; 4) parcelas que tienen bienes que pertenecen al conjunto de los ejidatarios como pozos, corrales, lugares de almacenamiento, entre otros, y 5) el área de vivienda o asentamiento humano en donde cada ejidatario tiene derecho a construir su lugar de vivienda (Morett-Sánchez & Cosío-Ruiz, 2017).

Figura 20. Porcentaje de evolución del número de ejidos y comunidades por estado 2010-2017



Fuente: Elaboración propia con base en RAN.

La evolución de la repartición de la tierra en ejidos y comunidades a nivel nacional durante los últimos 7 años se ha comportado de forma similar, pues los estados con más cantidad de ejidos y comunidades son Veracruz y Chiapas por encima del 8% del total nacional, seguido hay una serie

de estados que se encuentran entre el 4% y 6%, como Michoacán, Guanajuato, Jalisco, Oaxaca, San Luis Potosí y Tamaulipas. El resto de los estados se encuentran con una cantidad que oscila del 0% al 4% en donde el que tiene menos cantidad de ejidos es el Distrito Federal actualmente llamado Ciudad de México.

Tabla 15. Ejidos y comunidades agrarias por estado, superficie y dominio pleno, 2016

Estado	Ejidos	Superficie (ha)	Ejidos con dominio pleno	Comunidades	Sup. (ha)
Aguascalientes	184	225 962	116	3	13 092
Baja California	235	4 811 716	125	3	214 267
Baja California Sur	99	4 920 045	60	0	0
Campeche	385	2 911 546	49	0	0
Coahuila	889	6 176 117	283	2	11 453
Colima	165	295 259	102	2	5 949
Chiapas	3139	3 563 302	104	90	796 439
Chihuahua	910	9 385 881	128	74	601 730
Distrito Federal	42	10 387	5	7	20 822
Durango	988	5 804 114	182	130	2535 792
Guanajuato	1566	1 212 135	594	7	8 607
Guerrero	1055	3 238 545	71	197	1 715 922
Hidalgo	1027	801 865	163	145	138 396
Jalisco	1398	2 348 462	361	58	805 384
Estado de Mexico	1068	841 960	169	179	312 441
Michoacan	1760	2 329 682	317	119	502 937
Morelos	205	290 275	52	26	73 376
Nayarit	366	1 201 174	91	37	952 105
Nuevo León	595	1 770 104	153	13	88 529
Oaxaca	852	1 650 682	108	737	5 833 354
Puebla	1074	1 211 672	277	126	339 080
Queretaro	364	480 232	174	16	58 344
Quintana Roo	282	2 766 101	16	0	0
San Luis Potosi	1281	3 923 054	157	164	140 363
Sinaloa	1214	3 226 819	268	99	571 806
Sonora	955	4 936 679	190	50	1 148 735
Tabasco	810	1 063 068	202	2	3 881
Tamaulipas	1392	2 403 188	221	5	182 847
Tlaxcala	243	186 844	93	2	251
Veracruz	3655	2 711 198	626	83	123 976
Yucatan	737	2 205 791	119	1	1 141
Zacatecas	755	3 655 872	35	15	98 023
Total	29 690	82 559 746	5 611	2392	17 299 057

Fuente: Elaboración propia con base en RAN 2016.

Para el 2016 en México había un total de 32 082 ejidos y comunidades distribuidas en todos los estados del país para el 2016, de los cuales 29 690 son ejidos y 2 392 comunidades, sin embargo, mientras que los ejidos sí se encuentran en todos los estados de la nación, las comunidades agrarias se centran en 29 entidades, pues en Baja California, Campeche y Quintana Roo no hay registro de ninguna.

De todos los ejidos, 5 611 han obtenido el dominio pleno, esto quiere decir que cerca del 18.8% de los ejidos de la nación pueden vender su parcela de trabajo legalmente.

Por otro lado, Morett-Sánchez & Cosío-Ruiz (2017) presentaban que para el 2007 habían un total de 5.6 millones de ejidatarios, comuneros y posesionarios, lo que para el 2016 la cifra descendió a 4.5 millones, concentrados en el 41.7% en su gran mayoría en cinco estados del país, estos son: Chiapas, Oaxaca, Veracruz, Estado de México y Puebla; cambiando así lo reportado en el 2007 en donde los estados eran: Estado de México, Guerrero, Veracruz y Oaxaca reuniendo el 47.6% del total nacional.

Tabla 16. Ejidos y comunidades agrarias por estado y participación por sexo en %, 2016

Estado	Ejidos y comunidades (%)	Ejidatarios, comuneros y poseionarios (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)
Aguascalientes	0.58	0.47	0.47	0.47
Baja California	0.74	0.36	0.32	0.51
Baja California Sur	0.31	0.16	0.16	0.18
Campeche	1.20	1.26	1.39	0.77
Coahuila	2.78	1.30	1.34	1.16
Colima	0.52	0.35	0.35	0.36
Chiapas	10.06	10.24	10.81	8.25
Chihuahua	3.07	2.82	2.90	2.54
Distrito Federal	0.15	0.35	0.34	0.38
Durango	3.48	2.58	2.50	2.85
Guanajuato	4.90	3.17	3.09	3.43
Guerrero	3.90	7.32	6.73	9.35
Hidalgo	3.65	3.74	3.95	3.04
Jalisco	4.54	3.76	3.88	3.37
Estado de Mexico	3.89	7.68	7.41	8.63
Michoacan	5.86	4.43	4.34	4.71
Morelos	0.72	1.30	1.30	1.32
Nayarit	1.26	1.92	2.00	1.63
Nuevo León	1.90	0.94	1.00	0.71
Oaxaca	4.95	9.78	9.68	10.15
Puebla	3.74	5.28	5.06	6.05
Queretaro	1.18	1.00	0.95	1.20
Quintana Roo	0.88	0.91	0.98	0.67
San Luis Potosi	4.50	3.53	3.75	2.76
Sinaloa	4.09	3.96	3.79	4.58
Sonora	3.13	1.99	1.85	2.48
Tabasco	2.53	2.48	2.20	3.43
Tamaulipas	4.35	2.00	1.96	2.12
Tlaxcala	0.76	1.13	1.09	1.29
Veracruz	11.65	8.72	8.79	8.50
Yucatan	2.30	2.57	3.03	0.97
Zacatecas	2.40	2.47	2.57	2.13

Fuente: Elaboración propia con base en RAN 2016.

Actualmente las políticas de los gobiernos están dirigidas en pro de cubrir los errores ocasionados por los Tratados de Libre Comercio (TLCS) y a su vez por las decisiones tomadas en la repartición de la tierra (Cedeño & Ponce, 2014).

2.2.2. Actualidad en la tenencia de la tierra en Guanajuato

El estado de Guanajuato cuenta con una tenencia de la tierra distribuida de la siguiente forma: existe un porcentaje de 43% para la tenencia ejidal, 0.1% para la tenencia comunal, 56% para la tenencia privada y 1% para la tenencia pública (INEGI, 2016a). El aprovechamiento de la superficie en este estado se reparte representado con un 82% para el aprovechamiento individual y un 18% para los terrenos de uso común.

Con respecto al uso de la superficie las principales actividades que se realizan en Guanajuato de acuerdo con el aprovechamiento individual son: para la actividad de agricultura se destina un 60% de la superficie total del estado, seguido de un 19% de territorio sin actividad, y un 18% destinado a la ganadería. Con respecto a la superficie de uso común, sus actividades son: sin actividad 90%, seguida de agricultura con un 10%.

2.2.3. Sierra gorda de Guanajuato

En la Sierra gorda de Guanajuato a mediados del siglo XIX intereses por la extracción de los recursos naturales, en especial plomo y “La Crisantema” de la que después se lograba extraer el oro y plata determinaron la relevancia de la minería en el sector, específicamente en la Atarjea, con las implicaciones que esto traía al entorno, tanto social, económica, ambiental y político (J. Uzeta, 2011).

El surgimiento de empresas en este contexto estaba supeditado de las relaciones de resistencia de la comunidad de los municipios de la Sierra, que unidos lograron el abandono de la actividad minera del sector, como resistencia y producto de esto, se dan empresas pequeñas que surgen de la necesidad de la comunidad, tiendas de barrio, talabarterías, entre otras.

La empresa rural en un principio estaba ligada a la disposición política de las regiones, de acuerdo con esto se permitía el funcionamiento de las empresas; una de las condiciones histórica de los productores de esta región, es la lejanía de los centros urbanos de ventas de sus productos y la falta de servicios de logística para el transporte de estos.

La fuerza de trabajo está conformada por campesinos que dedicaban su trabajo a la minería y que comenzaron a irse involucrando con trabajos agrícolas, además de considerar el aprovechamiento de la tierra como un medio de producción para la supervivencia de las familias (J. Uzeta, 2011).

Atarjea, el Carricillo

El municipio de Atarjea que hace parte del estado de Guanajuato cuenta con una tenencia de la tierra distribuida de la siguiente forma: existe un porcentaje de 98% para la tenencia ejidal, 0% para la tenencia comunal, 1% para la tenencia privada y 1% para la tenencia pública.

A diferencia del comportamiento del estado al que hace parte el municipio, la repartición del aprovechamiento de la superficie es diferente, para el aprovechamiento individual representa un 18% y para el uso común un 82%; En este municipio el uso de la superficie como aprovechamiento individual según el INEGI (2016a), se centró en el uso para la agricultura con un 94% del total de la superficie, seguido de un 5% de superficie sin ninguna actividad y un 2% para

ganadería. Con respecto al uso común la mayor cantidad de superficie pertenece a lugares sin actividad con un 74%, seguido de la agricultura con 26%.

2.2.4. Asociaciones civiles y organizaciones, en México

Cuando se realiza la búsqueda de empresas sociales en México, en los registros gubernamentales no es muy claro encontrar la información, Conde (2018) basada en el COSSE desarrolló una tabla de lo que podría ser una posible guía para la contabilización de las empresas sociales en México.

Figura 21. Posible clasificación de las empresas sociales en México

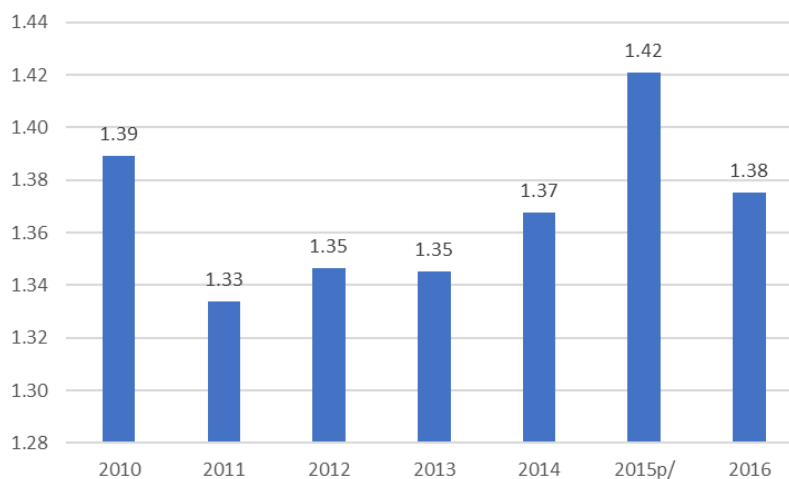
Catálogo de organismos del sector social de la economía (Cosse)	Organismos del sector social de la economía	Ejidos	
		Comunidades	
		Cooperativas	Consumo
			Producción
			SCAP Sociedades cooperativas de ahorro y préstamo
			SSS Sociedades de solidaridad social
		SPR Sociedades de producción rural	
		ARIC Asociaciones rurales de interés colectivo	
		Otras figuras jurídicas	SM Sociedades mercantiles (con participación de osse de al menos 51% de su capital social)
			Entidades financieras
	Sofinco Sociedades financieras comunitarias		
	FAAR Fondos de Aseguramiento Agropecuario y Rural		
	Grupos sociales		
	Organizaciones de la sociedad civil (OSC)	AC Asociaciones civiles	
SC Sociedades civiles			
IAP/ IBP Instituciones de asistencia privada/Instituciones de beneficencia privada			
No especificados expresamente en el Cosse	Seguros	SMS Sociedades mutualistas de seguros	

Fuente: Tomado de (Conde, 2018).

Sin embargo, en la búsqueda de dichas instituciones la información no se encuentra a la libre disposición del público, por lo que en este apartado se tomaron dos decisiones: la primera, reconociendo que las empresas sociales se desprenden de las organizaciones no lucrativas se describe el contexto de este tipo de organizaciones en México, y en segundo lugar tratando de encontrar la realidad de las organizaciones civiles como es el caso de la empresa de caso de estudio, se realiza una breve descripción de las circunstancias en las que se encuentran.

Las organizaciones sin fines de lucro en México hacen parte o se registran sus actividades como cuentas satélites dentro de las cuentas nacionales del país. Estas han aportado en promedio 1.37% en el PIB nacional del 2010 al 2016.

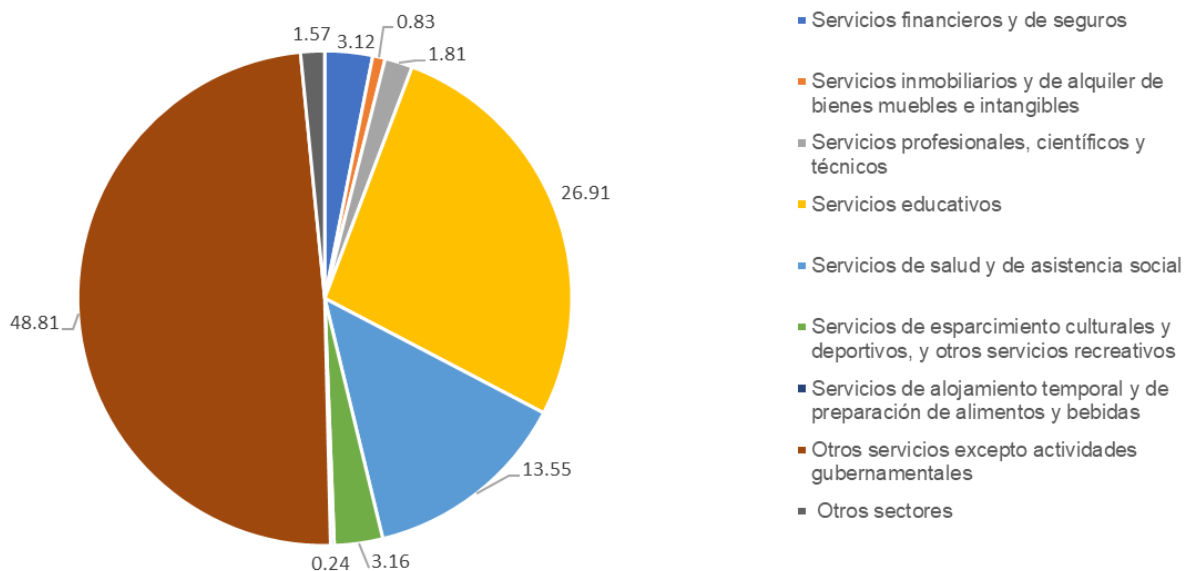
Figura 22. Participación porcentual de las instituciones sin fines de lucro privadas en el PIB nacional 2010-2016 (a precios corrientes)



Fuente: Elaboración propia con información de (INEGI, 2016b).

Las principales actividades económicas que componen la participación de las instituciones sin fines de lucro para el 2016 fueron: las actividades agrupadas como otros servicios sin contener las actividades gubernamentales (48.81%), seguido de los servicios educativos (26.91%), servicio de salud y se asistencia social (13.55%), entre otras.

Figura 23. Participación de las actividades económicas que integran las instituciones sin fines de lucro para el 2016 a precios corrientes



Fuente: Elaboración propia con información de (INEGI, 2016b).

Con respecto a los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, este ha incrementado la cantidad de personas hombres remuneradas del 2010 al 2016 pasando de 49.1% a 68.2% de igual forma sucedió con las mujeres 50.8% a 67.8% resaltando que ha sido en el transcurso de todos los años mayor la cantidad de mujeres que laboran en este. Por otro lado, las personas hombres que realizan trabajo voluntario han disminuido pasando de 36.8% a 23.8%; para las mujeres la situación es contraria, pasando de 63.1% a 78,1% del 2010 al 2016.

Tabla 17. Porcentaje de personas remuneradas y trabajo voluntario en los servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas

Servicio de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas (% personas)				
Años	Remunerados		Trabajo voluntario	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
2010	49.14	50.86	36.82	63.18
2011	50.53	57.72	33.06	64.51
2012	55.35	61.98	28.84	74.04
2013	59.48	66.48	24.08	73.09
2014	61.43	66.16	22.42	67.83
2015	66.20	66.16	23.43	72.56
2016	68.24	67.83	23.89	78.13

Fuente: Elaboración propia con información de (INEGI, 2016b).

Según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, s. f.), en México existen un total de 97502 Asociaciones y Organizaciones; de las cuales 5886 son Asociaciones, organizaciones y cámaras de productores, comerciantes y prestadores de servicios, las cuales para el 2014 emplearon a 29483 personas (INEGI, 2014).

Tabla 18. Número y porcentaje de Asociaciones, organizaciones y cámara de productores y prestadores de servicios por estados

Estado	Asociaciones, organizaciones y cámaras de productores, comerciantes y prestadores de servicios (# de organizaciones)	Asociaciones, organizaciones y cámaras de productores, comerciantes y prestadores de servicios (% de organizaciones)
Aguascalientes	45	0.76
Baja California	112	1.90
Baja California Sur	52	0.88
Campeche	80	1.36
Chiapas	335	5.69
Chihuahua	143	2.43
Ciudad de México	322	5.47
Coahuila de Zaragoza	102	1.73
Colima	82	1.39
Durango	110	1.87
Guanajuato	288	4.89
Guerrero	187	3.18
Hidalgo	112	1.90
Jalisco	415	7.05
Estado de México	333	5.66
Michoacán de Ocampo	362	6.15
Morelos	139	2.36
Nayarit	154	2.62
Nuevo León	75	1.27
Oaxaca	234	3.98
Puebla	229	3.89
Querétaro	77	1.31
Quintana Roo	79	1.34
San Luis Potosí	167	2.84
Sinaloa	240	4.08
Sonora	202	3.43
Tabasco	110	1.87
Tamaulipas	173	2.94
Tlaxcala	58	0.99
Veracruz	654	11.11
Yucatán	99	1.68
Zacatecas	116	1.97
Total nacional	5886	100

Fuente: Elaboración propia con información de (DENUE, 2018).

Para el estado de Guanajuato la cantidad de este tipo de organizaciones es de 288 representado el 4.8% a nivel nacional, resaltando que la mayoría de las instituciones (11.11%) se encuentran en el estado de Veracruz; lo que coincide con el estado con mayor cantidad de territorio de tenencia social.

2.3. Selección de caso

Atarjea lugar de resistencia y nuevos retos

En todo el municipio de Atarjea hay un total de 5610 personas de las cuales 2748 (48%) son hombres y 2862 (51%) mujeres; la edad promedio es de 25 años (INEGI, 2010); del total de personas del municipio el 9.26% se considera indígenas otomís según la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). La localidad del Carricillo cuenta con un total de 702 personas (siendo la mayor localidad poblada de las que conforman el municipio de Atarjea) de las cuales 360 son hombres y 342 mujeres.



El Municipio de la Atarjea hace parte del estado de Guanajuato, se encuentra a 215.9 km del municipio de Celaya, tiene una altitud de 1.225 msnm, sus límites colindan con los municipios de Xichú, Santa Catrina, Victoria y San Luis de la Paz formando, la Sierra Gorda de Guanajuato. La cual desde el 2007 es considerada área natural protegida, ésta fue considerada debido a que se considera que hay una “continuidad ecosistémica” que combina bosques, semidesiertos y selva baja, en un primer momento reconocida dentro de la delimitación de la Sierra Gorda de Querétaro (1997). Sin embargo, a partir del 2007 se presenta la declaración de la Reserva de la Biosfera de Guanajuato, la cual tuvo serias tenciones entre los campesino e indígenas que habitan esta zona y

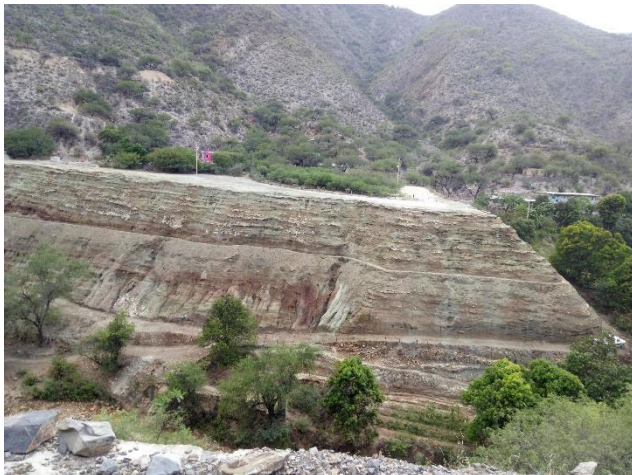
las instituciones de gobierno que se encontraban realizando difusión de la declaratoria, debido a que no se les tomó en cuenta para la regulación de la zona, dando por sentado que estarían de acuerdo y al ser una directriz de gobierno debían acogerse. Acompañado de esto el tránsito de la declaración se vio permeada por intereses políticos, en donde la no información de acuerdos fue una constante. Sin embargo, hay ideas contrarias que aún son un dilema por resolver, como lo indica Uzeta (2011) los representantes de gobierno no representan compatibilidad haciendo alusión a el discurso del gobernador de Guanajuato en el periodo 2006-2012 en donde no es clara la relación de búsqueda de inversionistas y la explotación rentable y a la vez sustentable. Por otra parte, el delegado de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) indicaba la generación de una nueva relación con los recursos de forma que se utilizaran de manera más responsable y que genere un beneficio para la comunidad a través del tiempo, mientras que el de la SEMARNAT precisaba que se debían dar oportunidades de autoempleo para la restauración de microcuencas, así como programas de autoempleo liderados por la misma institución.

Así que Atarjea como municipio que integra la Sierra Gorda de Guanajuato, actualmente está en ese dilema si se habla de iniciativas empresariales en donde existe una intención comunitaria por emprender proyectos, un constante control por entidades de gobierno, una necesidad de reconocimiento histórico por parte de las comunidades, una viva y rica biodiversidad, entre otros aspectos; que configuran una compleja relación de lo que se debe considerar como una práctica económica rentable y sustentable.

En el trayecto de Celaya para Atarjea, se puede divisar en los primeros 50 km un paisaje desértico de llanura con plantas cactáceas, es un recorrido que puede hacer creer que la riqueza biológica es mínima, debido a que durante todo el recorrido prácticamente se aprecia el mismo paisaje, después de estos primeros kilómetros el paisaje cambia y los árboles que se comienzan a

ver ahora se convierten en árboles de mayor altura y los cactus que antes se apreciaban se cambian por árboles frutales. La marginación que vive el lugar se puede ver reflejada en las vías de comunicación, tal es el hecho de que alcanzando los 100km de recorrido algunas de las vías se encuentran sin señalamiento y otras no se encuentran terminadas por completo.

En el paisaje también existen marcas imborrables de lo que la industria realizó en este territorio, la imborrable marca de la industria minera en los municipios de San Luis de la Paz, San Pedro de los Pozos e inclusive Xichú (por el cual se puede pasar de camino a la atarjea) a finales



del siglo XIX en búsqueda de mercurio y plomo (conocido también como crisantemo) dejó escenarios afectados en los que después de su extinción de actividad los habitantes comenzaron a organizar sus casas a pesar de los riesgos biológicos que tiene sembrar, recolectar agua o vivir en estos lugares.

Se podría deducir que la lucha emprendida por las comunidades que habitan estos lugares en contra de estas actividades demuestra el valor que ellos atribuyen hacia el territorio, la vegetación, las creencias y sus vivencias o valores que han venido de generaciones pasadas. En el municipio de Atarjea se encuentran organizadas distintas actividades económicas, de las cuales el comercio al por menor (tiendas de abarrotes) es la actividad principal con una producción bruta total de 1'938.000 pesos mexicanos MXN para el 2014 (INEGI, 2014). Este municipio cuenta con 2.343 terrenos propiedad de pequeños y medianos productores es decir un 0.68% del total del estado, es de aclarar que existen algunos intentos por crear empresas, es el caso de una empresa de mujeres dedicadas a la producción de cachama, algunos productores agrícolas dedicados a la cría

de ganado vacuno y otros con interés por cultivar especies de productos forestales no maderables como piñón, damiana, orégano, entre otros, dependiendo también del ciclo de cultivo y cosecha o algún apoyo del gobierno destinado específicamente a un producto en específico. Con respecto a los programas de gobierno que fueron importantes para la zona, se destaca el programa Procede hacia 1992 (Después llamado Fondo de Apoyo a Núcleos Agrarios sin Regularizar (FANAR)) el cual preveía el reconocimiento de las parcelas ejidales como propiedades privadas sujetas a acciones de compra y venta; el cual a su vez ha causado grupos de oposición a la fragmentación de las condiciones antes ganadas por los campesinos, estando en contra de las ideas de diseminar las propiedades y vender a extraños; acompañado de ese surgió el Procampo (1994) el cual se puede entender como un subsidio para los productores de grano incapaces de producir en un mercado crecientemente abierto (J. Uzeta, 2011).

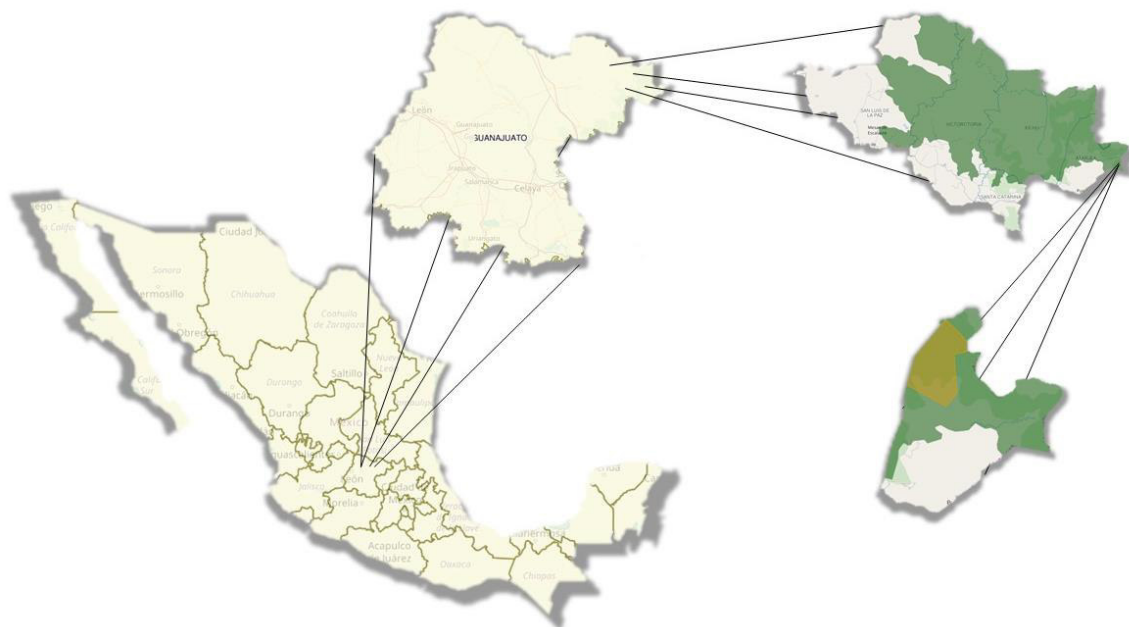
La región de la Sierra Gorda de Guanajuato no es considerada un lugar con variadas experiencias empresariales o exitosas empresas agrícolas comunitarias históricamente. Todo lo contrario, el contexto de la Sierra en el que se ve inmerso el municipio de Atarjea ha sido caracterizado por pequeños productores de algunos productos agrícolas como maíz y frijol como los más representativos; acompañado de esto hay existencia de actividades de silvicultura con vacas, cerdos, cabras, entre otros animales.

A pesar de este contexto histórico poco diversificado en actividades económicas y sin mucha relevancia, en la actualidad hay iniciativas⁶ que han surgido desde la intención de los actores locales (ejidatarios, comuneros, campesinos, etc), los cuales han comenzado a organizar opciones de generación de ingresos alternas a las actividades tradicionales como cultivos o cría de animales.

⁶ En el municipio de Xichú, siembra y producción de chilcuague como producto forestal no maderable,

Una muestra de esto es la organización “Puerto al Carricillo en la Naturaleza”, organización originaria del municipio de Atarjea en la localidad de el Carricillo.

Figura 24. Ubicación del caso partiendo del mapa de México, estado, municipios que componen la sierra gorda de Guanajuato y núcleo agrario con delimitación de área natural protegida (área verde)



Fuente: Elaboración propia con el Sistema de información Geoespacial del Catastro Rural (SIG).

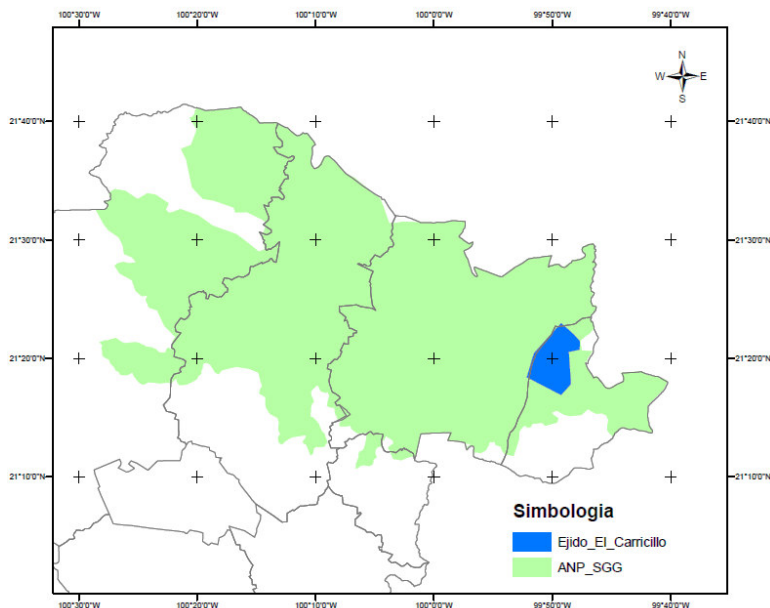
Es importante mencionar la condición en la que se encuentra contextualmente la iniciativa, pues esta se encuentra dentro de territorio considerado área natural protegida (la más grande del estado de Guanajuato); esto hace que cualquier iniciativa que se quiera realizar deba tener la aprobación de la CONANP en México. Pero todo deriva de una iniciativa internacional promovida por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en 1972 lanzó el programa el Hombre y la Biósfera, creando así por tratado internacional las reservas de la biósfera, la intención inicial era “facilitar la cooperación internacional en materia de investigación, experimentación y la formación en gestión de los recursos naturales” este programa

tenía como planteamientos además de la protección y preservación de las áreas naturales, las cuales son de gran relevancia e importancia para el mundo, lograr un balance que pudiera perdurar en el tiempo entre las prácticas de conservación de la vida (biodiversidad), el desarrollo económico, así como el mantenimiento de los valores culturales asociados a esta zona y el manejo (Guevara, 2010).

Para Barkin & Warnholtz (2015) cuando este programa se comenzó a usar en los ochentas el enfoque en México se consideró a nivel internacional innovador, porque lo que se planteaba era poner a las comunidades que habitaban estas zonas protegidas como administradoras y como responsable de su gestión. Cosa distinta a lo quería la comunidad científica queriendo tomar parte única de estos espacios. En ese escenario era fundamental entender la participación de las comunidades pues ellas podían hacer gestión de los ecosistemas en donde vivían en los cuales existen vínculos históricos.

Sin embargo, a pesar de que este enfoque se comenzó a adoptar en otros países de la región como Perú, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Colombia, entre otros (Barkin & Warnholtz, 2015). En México tuvo un giro de idea tras la participación de las decisiones de los gobiernos (tras la llegada de Miguel de la Madrid y Carlos Salinas de Gortari a la presidencia). En ambos periodos presidenciales la Comisión Nacional de Áreas Protegidas dando vía a que era necesario transitar la autogestión hacia el control de las zonas por parte del gobierno, esto a través de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. Por medio de establecer lineamientos, mecanismos, contratos y concesiones que se mantienen hasta el día de hoy.

Figura 25. Ubicación del ejido El Carricillo en el municipio de Atarjea dentro del área protegida



Fuente: Elaboración (Méndez, 2018).

Esta organización cabe decir que es única actualmente pues, en los municipios que hacen parte de la Sierra Gorda de Guanajuato no existe una intención por vincular los recursos disponibles como lo es la biodiversidad con una actividad que genere desarrollo a la comunidad. Además de la existencia de esta iniciativa, los líderes de la comunidad que a la vez participan en ella presentaron una apertura para la realización de la investigación, situación que fue esencial para el desarrollo del proyecto.

La organización económica está conformada por 23 miembros que a su vez hacen parte de la conformación ejidal de la comunidad, de estos 5 han sido registrados en el acta constitutiva de la organización definiendo claramente sus roles (presidente, secretario, tesorero, contralor social y secretaría del contralor social) legales en la empresa. Un factor interesante en esta organización es la forma en cómo surge, pues esta se desprende de la organización y administración de las tierras,

la empresa funciona por aprobación de la comunidad, y además parte de sus espacios en los que opera son tierras de uso común.

Tabla 19. Evaluación de la gestión empresarial de la empresa social

Variable Empresa Social	Recursos humanos	Registro Contable	Plan de negocios	Plan de comercialización	Estrategia de diversificación de productos	Estrategia de reducción de costos
Puerto al Carricillo en la naturaleza	En procesos de capacitación con relación a la gestión ambiental, hace falta la gestión administrativa.	Básicos. Registros de ingresos y control de gastos por un líder de la empresa.	Existente	Inexistente	Incipiente. Con apoyo de técnicos que asesoran y recomiendan con respecto al tipo de actividades y turismo con el que se puede combinar.	Incipiente. Se fundamenta en la mano de obra, abaratando el valor para economizar los recursos otorgados por gobierno.

Fuente: Elaboración propia basado en Aldecua, José, Castillejos López, & Alfonso Ramírez Luna, (2012).

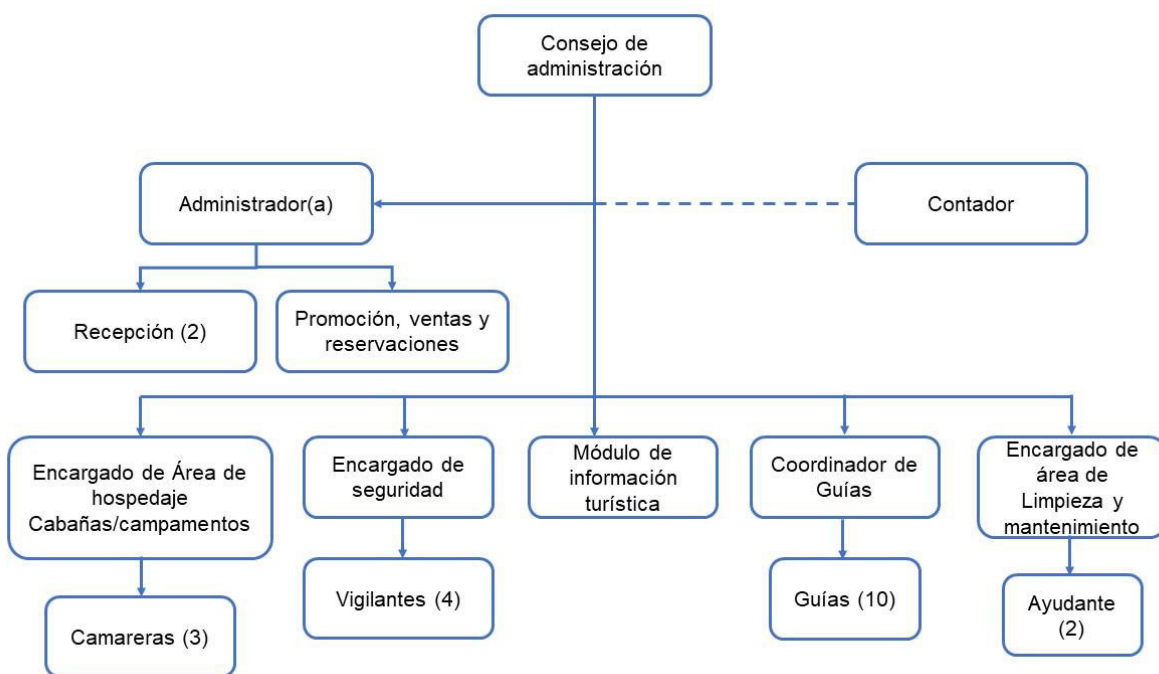
La empresa fue creada en el 2012 como un proyecto que buscaba la continuación de un ideal emprendido en el 2001 por establecer un atractivo turístico en el Carricillo. Un aspecto esencial y diferenciador del proyecto antecesor es que en el 2012 los líderes se preocuparon por la legalización del proyecto. De tal forma que el Ejido les autorizó la conformación de la asociación civil y se les otorgó el uso de trecientas hectáreas de bosque para en ese lugar implementar los atractivos turísticos.

En esta empresa trabajan diversa cantidad de personas del ejido, dependiendo de la actividad que se vaya a realizar, las cuales reciben capacitaciones relacionadas con la preservación de los recursos naturales que rodean a la comunidad, por ejemplo el Instituto Estatal de Capacitación brinda apoyo en preparación de guías para los recorridos turísticos, la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) apoya con recursos económicos a través del programa de “pago de servicios ambientales” para promover la conservación de los ecosistemas forestales y del cual

se han destinado recursos para el proyecto empresarial y la CONANP participa en el trabajo en común para la conservación del bosque.

Con relación a su estructura organizacional como empresa, actualmente carecen de apropiar un esquema determinado, sin embargo, en el plan de negocios diseñado para la creación de la empresa se propone el siguiente esquema.

Figura 26. Organigrama de la empresa



Fuente: Tomado del plan de negocios.

Se abordó una muestra de caso con una organización identificada, siendo esta una organización sobresaliente en la localidad, región e inclusive en el estado. La intención fue profundizar en las condiciones de la empresa, de forma inductiva describiendo a cabalidad el funcionamiento de la organización; La unidad de análisis fueron los Empresarios y la unidad de muestreo la Empresa.

Se seleccionó el caso por diferentes razones 1) por que los integrantes de la empresa cuentan con el reconocimiento por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos indígenas (CDI) como indígenas otomíes, 2) es el núcleo agrario más grande del municipio de Atarjea integrado por 94 ejidatarios vivos, 71 posesionarios y 42 avecindados cuyo liderazgo lo ejerce el presidente del comisariado de bienes ejidales (Puerto del Carricillo en la naturaleza, 2015), 3) es la única iniciativa empresarial del estado de Guanajuato que está registrada en la Federación Indígena Empresarial y de Comunidades Locales de México (CIELOMEX), 4) los líderes del proyecto mostraron interés y disposición para participar en el estudio, 5) era de interés analizar una empresa social ubicada en un entorno rural marginado y 6) se había trabajado con esa comunidad en donde está la empresa, en un proyecto de investigación anterior, lo que permitió un acercamiento rápido con el caso de estudio.

2.4. Instrumentos de medición

Los instrumentos utilizados fueron 1. Observación participante, 2. Diario de campo, 3. Fotografías, 4. Documentos como plan de negocios y libros que detallan el contexto del municipio de Atarjea y una guía de entrevista semi estructurada a profundidad en la cual en un primer momento se preguntó la historia de las relaciones que han mantenido los actores entrevistados con el proyecto empresarial, seguido de esto se tomó como referencia la propuesta hecha por Defourny & Nyssens (2012), en donde plantean 15 preguntas relacionadas con las dimensiones que describen a las empresas sociales, y se diseñaron dos guías de entrevistas semiestructuradas basadas en dichas preguntas y otras preguntas que en cada entrevista fueron hechas con el fin de profundizar en algunos temas que iban surgiendo del relato de los sujetos (empresarios y representantes de instituciones de gobierno que han acompañado el surgimiento de la empresa).

Las entrevistas conseguidas en un principio fueron dirigidas a los líderes del proyecto empresarial para lo que se hizo una entrevista grupal semiestructurada a profundidad con la participación del Presidente y Contralor de la empresa. Después se logró entrevistar a los representantes de gobierno de las entidades como CONAFOR y CONANP que han interactuado y acompañado el proceso de creación de la empresa, a los que se le aplicó entrevistas semiestructuradas a profundidad; llegando a completar 7 entrevistas. El tiempo total de grabación de las entrevistas fue de 4 horas con 28 minutos, con extremos entre 23 minutos y 1 hora con 18 minutos. Estas entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas en un procesador de texto; el análisis de la información se realizó basado en la teoría fundamentada empleando el software Atlas.ti versión 7 y 8.

Figura 27. Fotografía de entrevista a líderes empresariales (Presidente y Contralor)



Fuente: Fotografía propia.

La técnica de entrevista semiestructurada a profundidad permitió reconocer las percepciones y conocimientos de los entrevistados, además fuera de la estructura de la guía, permitía profundizar en temas que los sujetos de estudio quisieran continuar opinando.

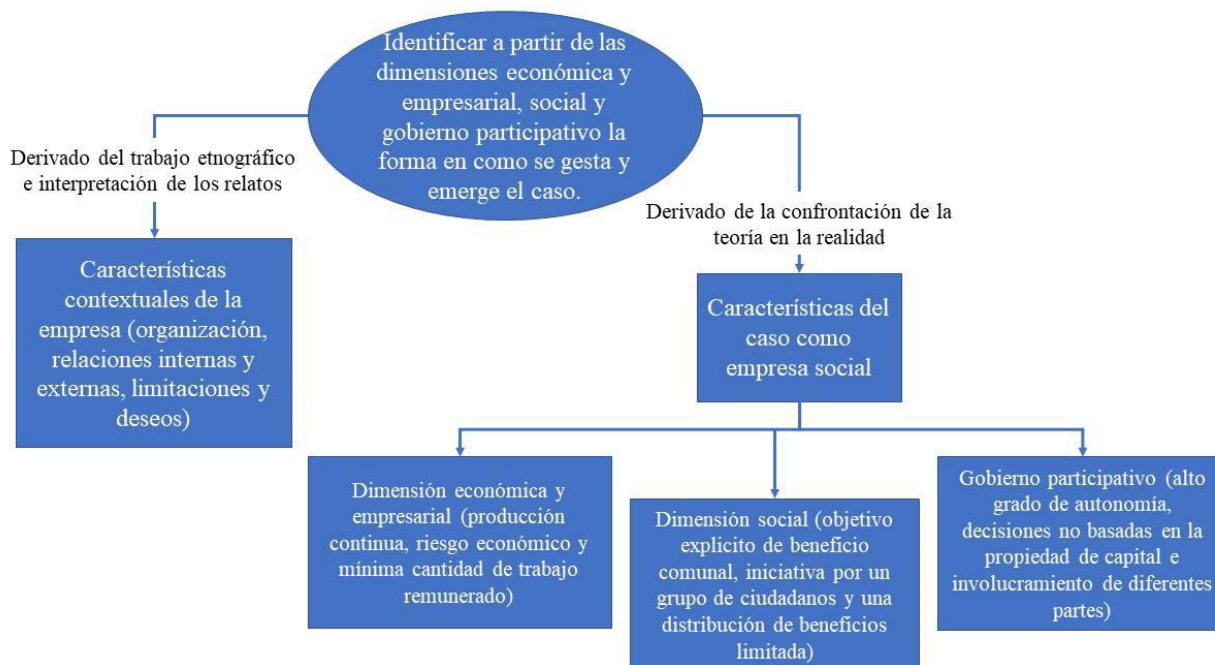
2.5. Recolección de datos

El trabajo de campo para la recolección de la información se realizó entre octubre de 2017 y agosto de 2018 en donde se llevaron a cabo cinco visitas en distintos meses para conocer el contexto (participar en asambleas ejidales, convivir con las personas, recorrer varios núcleos agrarios en compañía de investigadores de la Universidad de Guanajuato y en otros casos representantes de la CONANP), seleccionar el caso (antes se había considerado estudiar otras organizaciones de la Sierra Gorda de Guanajuato, sin embargo, no se presentaron interesadas en participar de la investigación), y escoger a los sujetos para hacer las entrevistas (al momento de interactuar con los líderes de la empresa, propusieron se hicieran las entrevistas a ellos dos, debido a que han hecho y conocen todo el proceso de creación de la empresa); por otro lado, se visitó en tres ocasiones a entidades de gobierno durante el mismo periodo con el fin de entrevistar a asesores o representantes que proporcionaran información complementaria, dichas entrevistas fueron surgiendo de la misma relación que tenían los sujetos; los cuales recomendaban ir con otros asesores para continuar explorando las opiniones.

Capítulo 3. Resultados

En este capítulo la intención es identificar a partir de las dimensiones económica y empresarial, social y gobierno participativo la forma en cómo se gesta y emerge el caso; para eso, se presentan dos grupos de características identificadas, primero unas que son generales las cuales se encontraron en el trabajo etnográfico y en los relatos de los entrevistados. Segundo, un grupo de características guiadas en el marco de aquellas que describen a una empresa social, como se describió en el capítulo 1 entre las páginas 69-72 del presente trabajo.

Figura 28. Estructura del capítulo 3

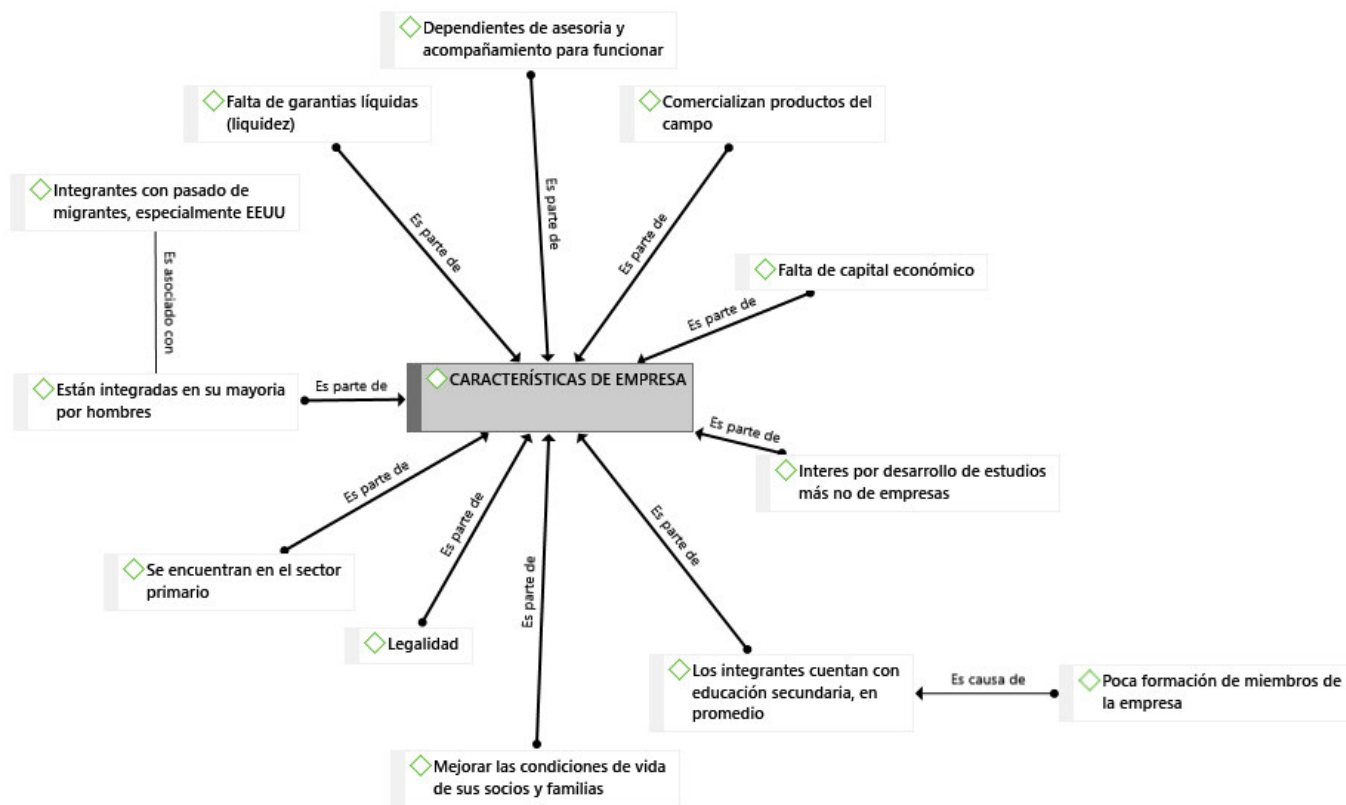


3.1. Características generales del caso de estudio

Dando respuesta al segundo objetivo específico de la investigación “Identificar a partir de las dimensiones económica y empresarial, social y gobierno participativo la forma en cómo se gesta y emerge el caso”, se presenta a continuación una primera caracterización de los rasgos de la empresa de estudio guiada por los relatos de los entrevistados y por la información analizada.

De forma general la empresa de caso de estudio se puede describir de la siguiente forma:

Figura 29. Características generales de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Hay que decir que los actores de las instituciones entrevistados dudan en conceder el nombre de empresa a las iniciativas que se están gestando, en particular a la que compete en este estudio, parte de ello es por el desconocimiento que se tiene del avance que ha tenido la organización y no se le ha dado el debido seguimiento y otra parte tiene que ver con la falta de estructura organizacional por parte de los miembros de la iniciativa. Sin embargo, por lo vivido y analizado de la iniciativa, se considera que sí tiene una forma jurídica legal reconocida, posee un plan de negocio y la estructura de participantes esta esquematizada; en la práctica los líderes del proyecto se consideran una empresa que está comenzando a emerger en la Sierra.

Ahora bien, ellos están inmersos en diversas características que se comparten con otras iniciativas las cuales conocen los entrevistados de gobierno y quisieron expresar características en común, las cuales se exponen en la figura 25, primero están integradas en su gran mayoría por hombres los cuales han tenido un pasado de migrantes hacia Estados Unidos de América, la gran mayoría de empresas se dedican a la producción y comercialización de bienes del sector primario, hay una necesidad de realizar los trámites legales para incursionar en nuevos apoyos y convocatorias, buscan mejorar las condiciones de vida de sus socios y familias, los integrantes cuentan con educación secundaria en promedio, dependen de asesoría y seguimiento y/o acompañamiento para funcionar, hay una latente falta de capital económico para invertir en mejoras dentro de las iniciativas, los implicados en las iniciativas carecen de garantías líquidas a la hora de acceder a créditos como otra posible fuente de apoyo (poco pensada por la falta de cultura en la gestión y confianza al acceder en un préstamo con una entidad bancaria) y finalmente en algunas ocasiones las iniciativas empresariales logran gestionar los recursos con la intención de hacer un proyecto pero se queda en algunos casos en proyectos elaborados en planes de negocios y no logran materializarse.

Con respecto a la empresa de ecoturismo hay que hacer referencia de que a pesar de que el modelo de negocio que se está intentando aplicar en el contexto de este caso de estudio (empresa rural con fin social, marginada y en un área natural protegida) es un ecoturismo en el cual se vinculen actividades para disfrutar de la naturaleza, y que sea sustentable en los discursos de los entrevistados se encuentra una amplia gama de referentes derivados de la idea general de turismo, los cuales pueden ser en un momento determinado alternativas las cuales se pueden adaptar (ver figura 30).

Turismo sustentable

Entonces lo que yo había entendido, lo que yo tenía conocimiento de turismo era que tenía que ser un proyecto de turismo de comunidad sustentable (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Turismo cultural

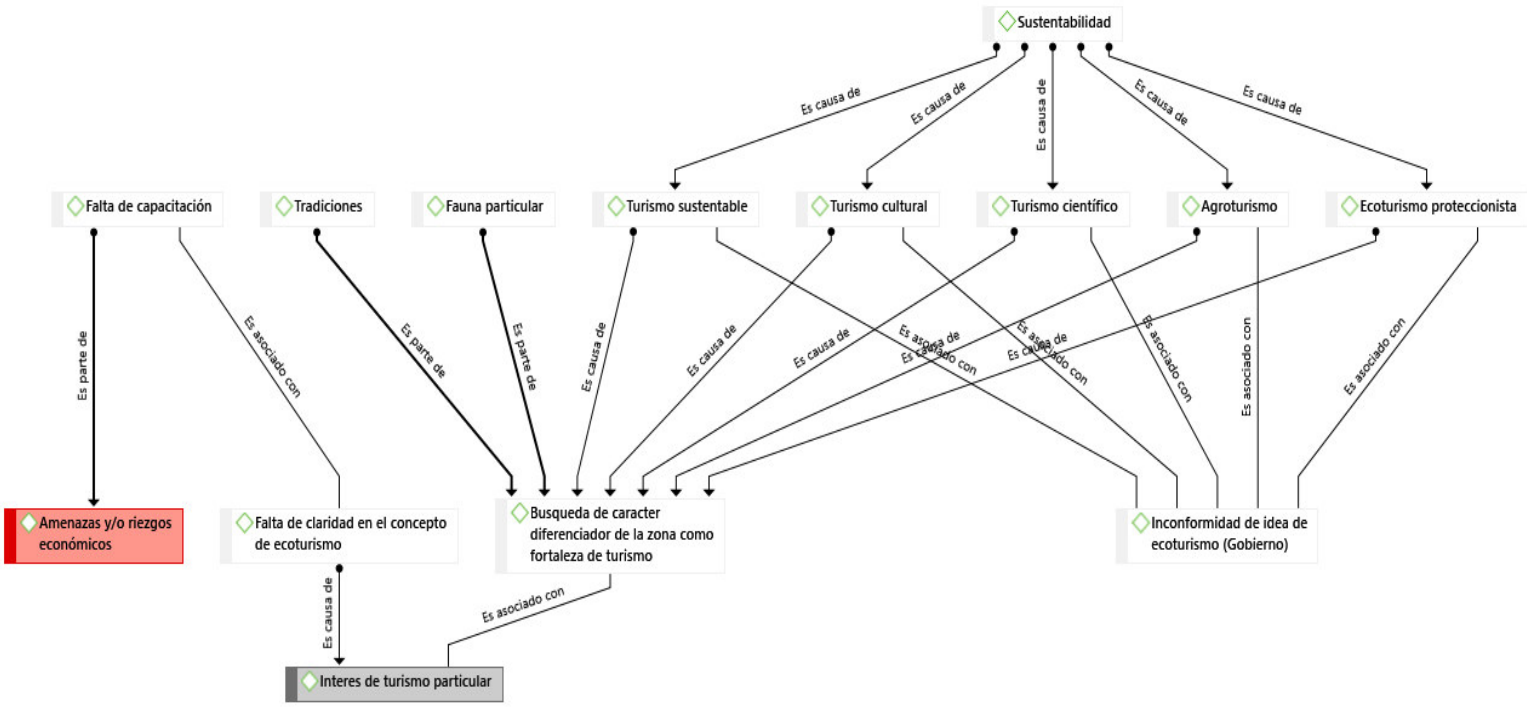
Fíjate que hace dos semanas, nos contactó un prestador de servicios turísticos de San Miguel, Rodrigo, creo que es Rodríguez, el apellido. Y vino un norteamericano de California por un interés muy particular, de un ave que, apenas hace unos dos meses, se pudo registrar ahí dentro del área del ejido; la “Pavo cojolites”, nombre común, es del género Penélope, ahorita igual busco el dato y te lo paso. Pero el interés es ése, hay cosas muy particulares que pueden abrir muchos más mercados, así, muy específicos del tema de turismo. Hemos estado viendo también la posibilidad de abrir hacia el turismo cultural o de visita a centros arqueológicos porque dentro de su polígono tienen una zona arqueológica que está abandonada, así, literalmente. Si tienes una memoria, te puedo compartir algunas fotografías de esa zona porque sí son un poco (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Turismo científico

Ósea bueno algunos manantiales eh... con información, una guía de aves, una guía de mamíferos, vamos al lugar donde ahí combinamos con el turismo científico, vamos al lugar donde tenemos que cámaras trampa y que la gente conozca que la gente está siendo monitoreada por ejemplo con el grupo de ecochavos que está mi compañera María Eugenia pues realmente lo está motivando, ahí tenemos una voluntaria de cuerpos de paz entonces

realmente son dos cámaras que tienen estos jóvenes y pues realmente no sé si les has visto una imagen de un venado, que por cierto está herido con un arma de bala. Y dices bueno esas fotografías exponerlas ¿no? En la casa ejidal o en el pequeño museo entonces pensaría yo que el turismo pudiera ser de esa manera que no requiera manifestación de impacto ambiental, sino que hay que construir algo en el pueblo y ¿sabes qué? salir, no sé renta de bicicletas “vamos al lugar allí a acampar y justificar a lo mejor el fuego en esa zona ¿no? Con todas las medidas a sí de exigentes ¿no? Sobre el uso del fuego y pensaría yo, que así debería de ser ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Figura 30. Ideas y opciones de turismo encontrados en los relatos



Fuente: Elaboración propia.

Entonces, te digo, están saliendo cosas así muy, muy específicas que tienen un mercado muy particular, ¿no? O sea, el turismo científico para ver, te digo, esta especie. Los observadores de aves que pagan un viaje hasta Guanajuato para ver esta especie. Pero

bueno, se tendría entonces que hacer una política, bueno no, una estrategia de promoción muy orientada, muy dirigida y muy cuidada (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Agroturismo

Yo pensaría que más el proyecto debe de tener, de tender más el tipo de turismo que le llaman agroturismo, no necesitamos un restauran basta que conozcas, la casa de don pancho o su familia que te den a ofrecer unos frijoles, un poco de carne o huevo de granja y vivir esa experiencia, no necesitamos un restauran. Yo le apostaría mejor a un museo o le apostaría más a lo que ellos han logrado eh... en ese por ejemplo en el lugar de la oficina que tienen ahí en la parte alta, digo pues oye se me ocurre como, a lo mejor siempre visitantes en donde la gente llegue y se registre y un guía los lleve ¿no? A vamos a la pirámide ¿no? De los chichimecas y el chavo pues se descosa diciendo todo lo que sabe y que existan guías ¿no? De donde aparezca todo el ejido (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Ecoturismo proteccionista

No es únicamente la idea de ser este ecoturismo completamente, sino también de proteger nuestros bosques de explotarlos, pero protegerlos hay cacerías clandestinas, a veces hay hasta derribes (tala de árboles) también clandestinos, todo eso nosotros se conjunta con todo lo que tenemos ya escrito en el documento (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

La idea en los relatos es que, cualquier modelo de turismo que se quiera implementar en la zona debe tener como resultado la característica de la sustentabilidad, para esto vale la pena revisar algunas definiciones y precisiones con respecto a este concepto; la definición general de sustentabilidad fue realizada en el informe Brundtland, "Our Common Future" en 1987, indicando

que esta es entendida como “el desarrollo sustentable hace referencia a la capacidad que haya desarrollado el sistema humano para satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer los recursos y oportunidades para el crecimiento y desarrollo de las generaciones futuras” (Bruntland Commission, 1987, p. 15).

Sin embargo, una definición más reciente la aporta (Calvente, 2007, p. 3) indicando que Suecia como líder en temas de sustentabilidad la adopta como “una sociedad en la cual el desarrollo económico, el bienestar social y la integración están unidos con un medioambiente de calidad. Esta sociedad tiene la capacidad de satisfacer sus necesidades actuales sin perjudicar la habilidad de que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas”

Esto podría hacer creer que la sustentabilidad está en contra del progreso económico, confundiendo la sustentabilidad con el hecho de regresar a sistemas primitivos; poniendo a la sustentabilidad como incompatible con el desarrollo; sin embargo, hay que entender que

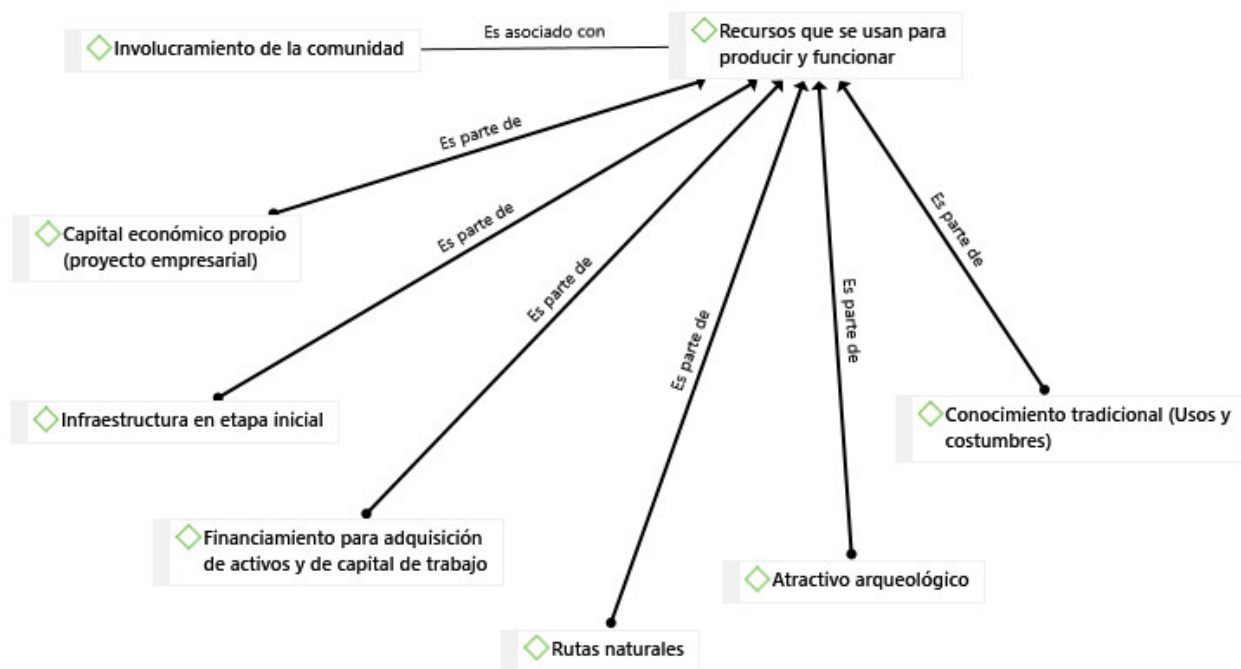
“lo que esencialmente se busca a partir de la sustentabilidad es avanzar hacia una relación diferente entre la economía, el ambiente y la sociedad. No busca frenar el progreso ni volver a estados primitivos. Todo lo contrario. Busca precisamente fomentar un progreso, pero desde un enfoque diferente y más amplio, y ahí es donde reside el verdadero desafío” (Calvente, 2007, p. 4).

Continuando con la caracterización de la empresa, se deriva de esa búsqueda de tipo de turismo el hecho de encontrar un carácter diferenciador, en donde la fauna, las construcciones arqueológicas, la gastronomía o las prácticas culturales (fiestas) sean un aspecto esencial para el modelo.

Por otra parte, los recursos que usan para funcionar son una serie de combinaciones, comenzando con los recursos materiales, como la infraestructura en etapa inicial que se ha derivado

del financiamiento y mano de obra que han puesto a favor de la construcción, por otra parte las características contextuales, como las rutas naturales, el lugar arqueológico, los conocimientos tradicionales; también el capital económico que ha destinado el ejido para el proyecto y sin duda alguna la participación de la comunidad.

Figura 31. Recursos que se usan para producir y funcionar



Fuente: Elaboración propia.

Financiamiento para adquisición de activos y de capital de trabajo

Financiamiento para adquisición de activos y de capital de trabajo (entrevista, 5 (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Infraestructura en etapa inicial

No tenemos completamente todo, pero consideramos que así podemos aventurarnos ya para recibir algunas 15 personas, más unas 20 tal vez porque tenemos una cabaña que tiene estas dimensiones ¿no? Ahí arriba, en la montaña y aquí pues también a lo mejor si se, aquí

calculamos nosotros que podemos recibir hasta unas 8 unas 9 personas, aquí. Y aquí pues el restaurant, mire el restaurant más o menos no lo tenemos equipado todavía, pero para que se haga ya de comer y todo eso, si ve aquí tenemos no es cocina integral ni nada, no más tenemos ahí en la barra losas de barro para comida tradicional, sí (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Capital económico propio

Incluso, todo esto, todo eso lo que tenemos ahí afuera no está en cortes ni nada porque esto lo hemos comprado nosotros mismos, el material y como queríamos, nos urge recibir, nosotros lo hicimos rápido para eso. Le digo, ahorita vamos a hacer unas dos, tres carretas también, pero le vamos a meter este, rueda de motocicleta, no sé qué número sean, pero vamos a meterle esas, para arrastrar con animales y eso, así, así vamos a hacer; tenemos unos 3km de sendero con esa capacidad si y todo lo que se ha hecho con los bosques ha sido tecnificado, nosotros nunca hemos estado fuera de las leyes, hemos estado dentro con la capacidad técnica, si, eso es lo que (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Rutas naturales

(...) tenemos más o menos unos 40 abismos registrados en el proyecto de o sea sótanos, tenemos más o menos lo de unas 12 o 15 cuevas o grutas sí, existen en el proyecto con todo y coordenadas y todo eso ¿no? Mire tenemos posiblemente hasta una ruta de fósiles, también y lo que es Casas Viejas, sí todo eso y para acá tenemos, mire tenemos una ruta que se llama El tanque del gato para cabalgata, tenemos otra ruta que se llama la colorada con una cueva también y es de unos dos kilómetros donde se entretendrán tal vez un día o, un día porque tenemos un circuito completamente casi lo de las 300 hectáreas de, o sea sí de bosque de todo el territorio del bosque, entonces eso y para ir a cenar tenemos un área

de recreación con palapas con una cancha para hacer dinámicas. Tenemos otra ruta que se llama Alborrado y lleva a otra cueva que se llama la cueva de don patricio, tenemos, pues es casi lo mismo, pero corredores de riscos de piedra, pues muy altas de unos 20 a 40 metros de altura con túneles por debajo, con grutas también (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Figura 32. Espacios naturales para realización de turismo



Fuente: Fotografías de Puerto al Carricillo en la Naturaleza y Méndez (2018).

Atractivo arqueológico

No habrá ríos en Carricillo, pero pues hay una zona, yo le llamo zona arqueológica un poco abandonada pero que se requiere como de avivarla y realmente conocer más de la historia de los nativos de esa región para darlo a conocer y sea, y sea la diferencia entre ir a san Luis de la paz o ir al Carricillo, a conocer la... conocer esa pequeña pirámide ¿no? (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

(...) es que aquí hay un complejo arqueológico, entonces a eso se refería y de ahí salió la idea (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Hemos estado viendo también la posibilidad de abrir hacia el turismo cultural o de visita a centros arqueológicos porque dentro de su polígono tienen una zona arqueológica que está abandonada, así, literalmente. Si tienes una memoria, te puedo compartir algunas fotografías de esa zona porque sí son un poco (...) (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Figura 33. Atractivo arqueológico



Fuente: Méndez (2018).

Conocimiento tradicional

(...) nosotros sabemos, tal vez no estamos capacitados, pero sabemos las energías, las corrientes de energía todo lo que es de la biología allá, incluyendo todo lo de la fauna silvestre, la vegetación, todo, todo y conocemos la capacidad técnica de del uso de los bosques (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Uno de ellos por ejemplo es la cacería, aunque el decreto establece que se respetan los usos y las tradiciones y costumbres y que existe el autoconsumo uno pudiera pensar de que cazar

un venado es parte del autoconsumo si, para satisfacción de las necesidades bueno a lo mejor eso era antes, hoy en día realmente la gente vive de su esfuerzo cotidiano del trabajo tanto en el campo pero también tienen ahí algo que ver con las actividades que hacen fuera del ejido ya sea que hay personas que se van a la ciudad de Querétaro a trabajar, etc, etc, ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Involucramiento de la comunidad

¡Sí, toda la gente es, nosotros sí, es de aquí!, toda la gente es de aquí de la comunidad, estamos involucrando toda la asociación de la comunidad (entrevista 2) (Contralor AC, 63 años).

Don Conse es como una meta que él se ha trazado y que quiere desarrollar y que es muy buena entonces por eso está tratando de involucrar a los otros jóvenes para que tengan mayor interés (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Pero en otro sentido sí he visto que los jóvenes están asumiendo un papel protagónico ¿no? Los ecochavos han hecho una labor muy fuerte en términos de monitoreo, yo no dudaría que de estos grupos puedan salir profesionistas que se orienten a estos temas a biología, a ciencias ambientales, etc. Y que estén planeando regresar ya formados a su ejido pero hay muchos riesgos en ese proceso y voy a decir un caso particular de un chavo también ya se fue para Guanajuato se llama Omar es de ahí del carricillo y empezó a estudiar ingeniería ambiental aquí en la sede de Tierra Blanca y es de los chavos que he visto muy, muy metidos, muy comprometidos trae puesta la camiseta de su comunidad independientemente de la promoción que ahorita ha entrado a 5 semestre pero muy activo en todos los ámbitos,

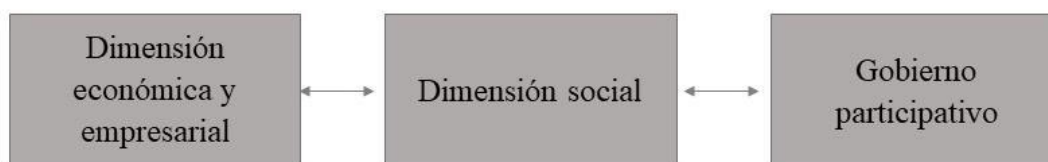
ósea está medito en el coro de la iglesia del Carricillo con los ecochavos es de los que más los trae animando con la mesa directiva siempre pendiente de lo que están haciendo y de apoyar, fíjate que incluso yo con él hice una función de laborar, pues no tan formal ¿no? en sus vacaciones en la se la pasaba aquí conmigo y me apoya en los proyectos ¿no? (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

3.2. Caracterización de empresa social

Continuando con el desarrollo del segundo objetivo específico que guía este capítulo se partió los indicadores anteriormente descritos para la caracterización de las empresas sociales, se encontraron coincidencias con la caracterización general antes mencionadas, pero se profundizó en particularidades que se estudian con respecto a las empresas sociales.

La presentación de los resultados se realizará partiendo de la identificación de las tres dimensiones principales (figura 34), las cuales contienen a su vez tres indicadores cada una, así que se expondrán cada dimensión por separado y se indicará la información encontrada en el caso de estudios de acuerdo con cada indicador que la compone.

Figura 34. Dimensiones para la caracterización de empresas sociales (familias)



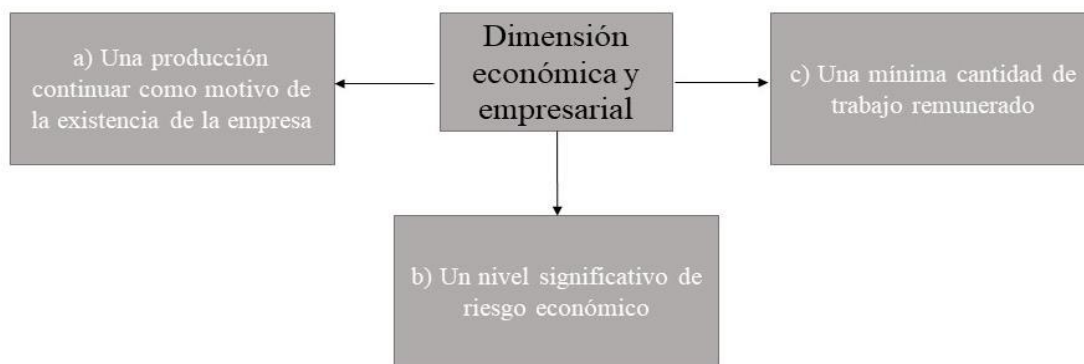
Fuente: Elaboración propia.

Entre los sujetos entrevistados se encontraron las tres familias de categorías. Para lo cual se comenzará describiendo los resultados encontrados en la dimensión económica empresarial, seguido de la dimensión social y por último la del gobierno participativo.

3.2.1. Dimensión económico empresarial

Esta dimensión representa aquellos indicadores que se refieren a los aspectos que debe contemplar la empresa social relacionados con la actividad económica que realiza, estos son, desde su producción continua como reemplazo de utilización del activismo como método de generar beneficios económicos, también los riesgos a los que se enfrenta, hasta la forma en como el trabajo es remunerado, pues la limitación de la remuneración y la reinversión de beneficio económico en el proyecto constituye un aspecto esencial en la concepción de la empresa social.

Figura 35. Indicadores que integran la dimensión económica y empresarial



Fuente: Elaboración propia.

3.2.1.1. a) Una producción continua

La producción continua justifica el hecho de que sea considerada una empresa, pues debe transformarse o crear un bien o servicio. A pesar de que la empresa lleva 6 años tratando de posicionarse en el mercado no lo ha logrado, pues las condiciones del proyecto (infraestructura en etapa inicial, fuentes de ingresos alternas para sus miembros, poco capital económico, entre otras) no han permitido que en este caso y por el giro de la empresa logren recibir un gran tráfico de turistas.

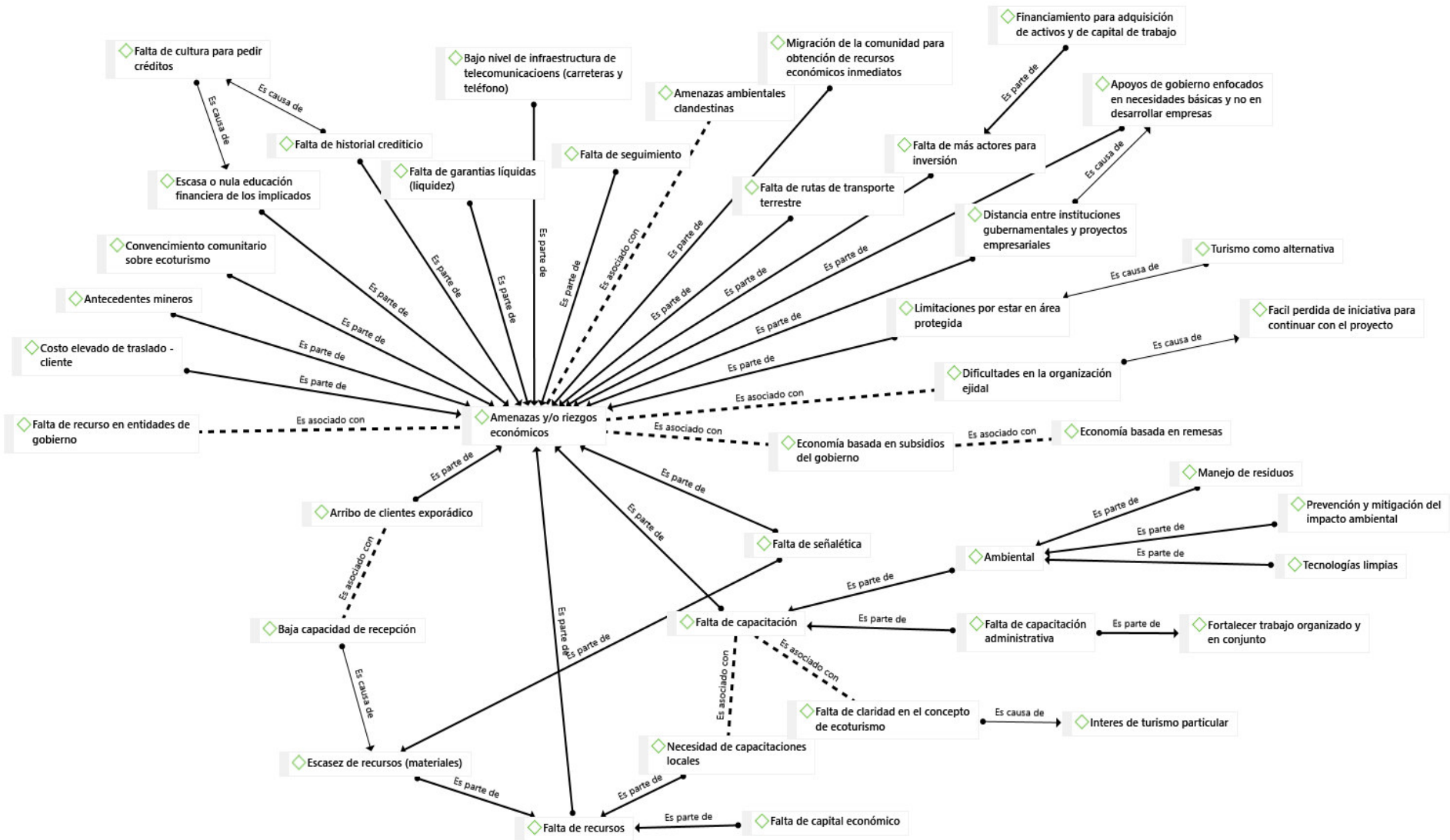
Por otra parte la empresa funciona esporádicamente recibiendo turistas que en muchas ocasiones van específicamente para realizar actividades de avistamiento de aves, o la empresa organiza eventos como carreras de montaña; la existencia de esta iniciativa empresarial está sustentada precisamente en la necesidad por mejorar los ingresos de la comunidad y al no ser hasta el momento una fuente principal de ingresos se trabaja en el proyecto de acuerdo a convenios o grupos de turistas que puedan recibir en destinos periodos del año, la empresa no ha desaparecido gracias a esto último esto ha hecho que sea un proyecto que se ha desarrollado lentamente.

3.2.1.2. b) *Un nivel significativo de riesgo económico*

El riesgo económico significa el riesgo al que se enfrentan las empresas a la hora de iniciar una actividad productiva, en los contextos latinos hay que decir que viven en ese riesgo en todo momento con lo que el indicador podría ser otro, pues a diferencia de las empresas en Europa ellas cuentan con un respaldo del gobierno (ejemplo, subsidio al desempleo). Y en los países en vía de desarrollo los esfuerzos son en muchos casos de la misma organización enfrentando el constante cambio adverso. A sí que a continuación se enlistan los riesgos encontrados en este caso en particular reconociendo que, en cualquier iniciativa de este tipo, el riesgo siempre será una constante.

Con respecto a *un nivel significativo de riesgos económicos*, se encontraron diferentes códigos que se fueron agrupando, con lo que se dividieron en cuatro grupos: de mercado, comunitarios, logísticos territoriales y políticos. Los primeros son expresados con relación a las amenazas que ha vivido la empresa para continuar con su proceso de producción.

Figura 36. Esquema de amenazas y/o riesgos económicos

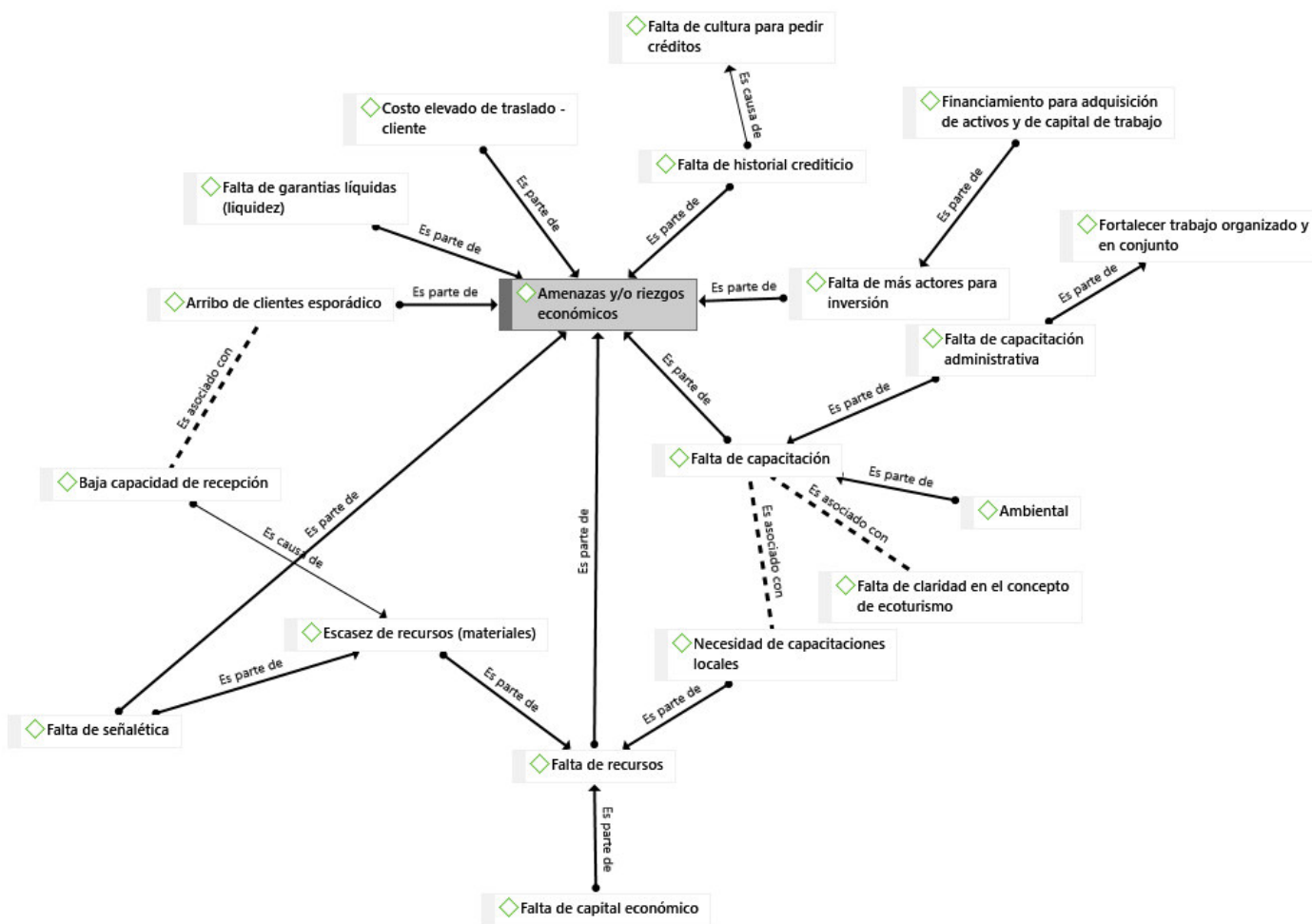


Fuente: Elaboración propia.

De mercado

Los primeros son expresados con relación a los riesgos a los que se ha enfrentado la empresa para continuar con su proceso actividad; se encontraron códigos como el costo elevado de traslado del cliente hacia el lugar en donde está la empresa, falta de capacitación ambiental y administrativa lo que implica actualmente una baja y escasa educación financiera de los implicados, acompañado de la manifestación por tener estas capacitaciones en el lugar local en donde se lleva a cabo la actividad empresarial, lo cual les ahorraría traslados.

Figura 37. Amenazas y/o riesgos de mercado



Fuente: Elaboración propia.

Costo elevado de traslado - cliente

Realmente la llegada a los turistas aquí sale caro (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Falta de capacitación y escasez de recursos

Mira en el tema de ecoturismo está el hecho de que no hay un seguimiento, **no hay recursos económicos para que puedan desarrollar la infraestructura, su capacitación (...)** (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Son buenos anfitriones, pero les falta más de asesoría técnica entonces realmente armarlos en sectores, como el sector productivo pos tratar en el caso particular de los que piensan dedicarse al turismo eh... pues plantearles todo lo que es la estrategia de la institución ¿no? O lo que debería ser el turismo dentro del área protegida, eh... los estudios respectivos que se deben de hacer, no hemos hecho un programa de uso público que como área protegida debemos de tenerlo y que de este programa de uso público los estudios que le siguen serían los, ELCAS estudios de límite y cambio aceptable y luego más aparte, los que tengan que ver con capacidad de carga que son también algo similar (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Capacitación ambiental

Es necesaria la capacitación en los tres factores, principalmente en el ambiental, pues es importante que las empresas incorporen en sus objetivos y planes, acciones de prevención y mitigación de impacto ambiental, tecnologías limpias y manejo de residuos (entrevista, 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

También se toca el tema de la necesidad de incluir tecnologías limpias, prevención de la mitigación del impacto ambiental y el manejo de los residuos dentro de esa capacitación que deben recibir los implicados.

Capacitación administrativa y financiera

Con relación a este “Don Floro” ellos si han recibido apoyos por parte de CONAFOR del gobierno del estado del municipio y en el caso de “Don Conse” (empresa de ecoturismo) todavía no (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Escasa o nula educación financiera de los implicados (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Falta de claridad con el concepto de ecoturismo

La otra, pues la gente que tiene pensado que el ecoturismo es pensar en cabañas en infraestructura todo eso ¿no? Entonces por ahí conocí en una plática que tuve con Conse (Contralor de la organización empresarial) me dijo que querían poner un restauran o como un restauran en el pueblo ¿no? Me hablaba, yo le decía que pudiera haber actividad turística en el pueblo construir la infraestructura y solamente, pues tienes la infraestructura natural, los bosques, los arroyos o lo que tengan, las formaciones rocosas y que solamente lo que pudieran ellos hacer servir como guías de montaña ofertando los recorridos que puedan tener en la zona núcleo ¿no? Sin necesidad de hacer infraestructura ¿no?, tal es el caso por ejemplo de la caseta de vigilancia a lo mejor como está a pie de camino pues diríamos ok a lo mejor no hubo tanto impacto ahí. Pero que pudieran desarrollar eso y no siempre pensando en la cabaña que esté en el cerro ¿no? Si no que a lo mejor poner la estructura en el centro de población y tus actividades en esa zona ¿no? En la zona núcleo. Y claro que,

pues apostaríamos apoyando a esas iniciativas con capacitación, para los prestadores de servicios, equipamiento para ese servicio ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Capacitaciones locales

Nosotros teníamos un convenio, lo tenemos todavía con una operadora turística, ella empezó a promovernos un poquito la capacitación, ella y nosotros aquí todavía no teníamos estos aparatos ni nada, era aquí abajo, entonces, este..., eso, cuando nos empezaron a invitar a Atarjea a la capacitación le digo fuimos una vez nada más lo demás pues, yo le digo que para allá no quisimos pues ya, ya ir ¿no? pa mover nuestra gente, es nuestro lugar (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Otro de los riesgos es la falta de garantías líquidas, este indica que las personas que quieren optar a créditos para financiar una actividad productiva en la zona no lo pueden hacer, pues carecen de garantías las cuales puedan respaldar el capital otorgado por la entidad financiera.

También se encontró una falta de recursos económicos tanto capital propio que aportan los miembros de la empresa como apoyos otorgados por diversas instituciones, y esto a su vez relacionado con una necesidad por contar con más fuentes de inversión en el proyecto; la falta de historial crediticio también constituye una desventaja pues, al no tener uno, los actores de la empresa no pueden acceder a apoyos del gobierno.

Escasez de recursos materiales

Mire nos hace falta un poquito de recurso, pero más equipamiento, equipamiento nos hace falta (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Entonces lo que nos hace falta es equipamiento como para este, para equipo de sótanos de grutas de cuevas todo eso, rapel, este, para eso ¿no? Ah incluso nos hace falta hasta hamacas (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Falta de recursos económicos

El técnico que estaba aquí trabajando para el ejido comoquiera, este, nosotros le platicamos y le dijimos nuestra situación, no teníamos, este, dinero ni teníamos nada, ¿no? Bueno ni todavía jaja todavía no lo tenemos; entonces, este, de dijimos no tenemos recurso para nada queremos un anteproyecto porque ya habíamos hablado con autoridades de la CDI de más instituciones ¿no?, entonces, este queremos un anteproyecto ojalá algún día haiga dinero y ojalá para usted también haiga me dijo y así fue como hicimos el trato (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Mira en el tema de ecoturismo está el hecho de que (...) no hay recursos económicos para que puedan desarrollar la infraestructura (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Porque no tienen capital para poderlo hacer (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

(...) o si requieren capital de trabajo es la parte, el capital de trabajo es la parte que más, que les pone más trabas a las empresas porque no pueden trabajar ósea no pueden iniciar operaciones si no tienen eso porque muchos ya hacen sus actividades y a lo mejor la maquinaria es algo complementario, pero si no tienen capital de trabajo no hay forma (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

(...) pero a veces no tienen los medios por ejemplo el dinero es lo que no, a veces los limita mucho (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

(...) y no hay una inversión adicional en términos sociales que pueda permitir crecer esto ¿no? Me refiero a más espacios de hospedaje, más espacios para alimentación, los guías, etc (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

(...) yo creo que tiene que ver con esa carencia del recurso financiero (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Falta de historial crediticio

Falta de historial crediticio (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Falta de garantías líquidas

Falta de garantías líquidas (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Uno de los principales problemas en la zona, es la liquidez (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Su principal problema es la falta de liquidez (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

(...) la baja capitalización del ejido como tal y de las familias pues sigue siendo real (...) (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Falta de cultura para pedir crédito

(...) o sacar un crédito, pero también muchas veces la gente tiene miedo al crédito porque no lo va a pagar, porque piensa que no lo va a pagar porque no hay tampoco una cultura del crédito (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Falta de actores para inversión

Lo que viene siendo turismo del estado dado que sus oficinas son regionales Querétaro, Guanajuato ni ha habido mucho el interés de desarrollar esa actividad por lo menos en esa parte y tampoco el municipio entonces sí es una actividad de interés, pero todavía falta empezar a involucrar muchos más actores que tienen mayores recursos para detonar esa actividad (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Ellos buscaran qué les conviene más. A lo mejor buscar este... algún financiamiento con alguna empresa este... privada que esté interesada o a lo mejor con otros órganos de gobierno, como gobierno del estado, o sacar un crédito (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Dentro de ese financiamiento que hace falta, se precisa en la necesidad por apoyo en adquisición de activo y capital de trabajo.

Financiamiento para adquisición de activos y de capital de trabajo (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Fortalecer trabajo organizado y en conjunto

Este, y ya lo segundo es la cuestión de la organización como tal, que entiendan que implica el ecoturismo que aprendan a trabajar en conjunto y que desarrollen toda una estrategia de

promover todo lo que ellos tienen (...) (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

(...) en el caso de este Don Conse pues sí su, la organización es muy incipiente todavía falta mucho por desarrollar, aterrizarlos para que ellos entonces ahora sí, este..., entiendan, este..., qué implica trabajar como un grupo organizado (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

(...) lo que necesitamos es trabajar la parte social organizativa para que se pueda lograr ese propósito (...) (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Pues sí obviamente deben tener toda una organización, tienen que definir que roles de los integrantes, qué roles van a desempeñar eh..., algunos serán administradores, otros serían guías otros serían no sé jornaleros para las actividades del lugar ¿no? Entonces tendría que ver como que bien, bien cuál es el rol de cada quién y las reglas claras de que a lo mejor un día va a ser presidente fulano de tal o una persona que es guía va a ser presidente el siguiente año etc ¿no? Como que debería también de haber un fortalecimiento de capacidades de todo el grupo (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Arribo de clientes esporádico y baja capacidad de recepción

(...) una podría ser esta falta de demanda de servicios que los hace perder continuidad (...) (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

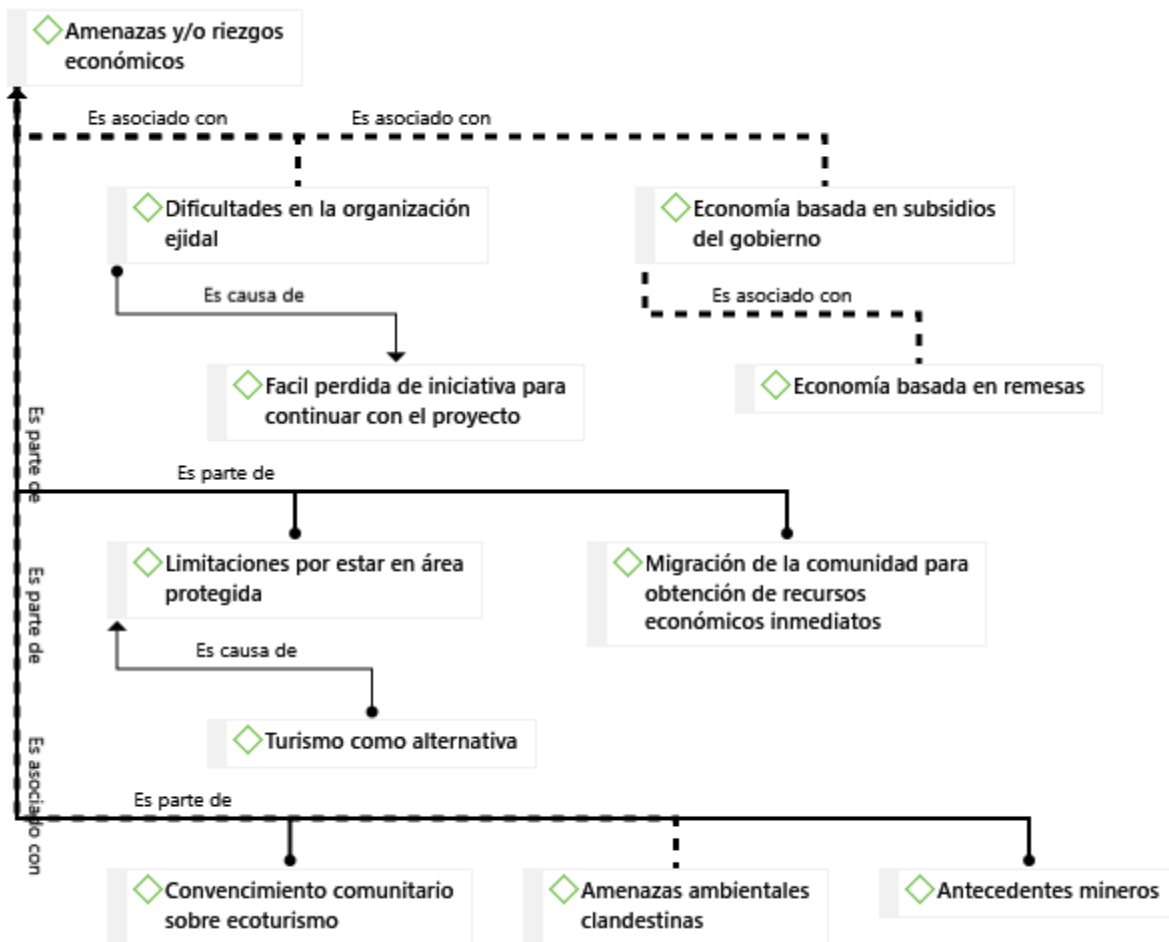
Esta parte de la afluencia si es muy, es una amenaza real no tienes una capacidad permanente de atender (...) (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

No hay una capacidad de recepción tan amplia, el hotelito tiene espacio quizá para unas quince personas, así muy apretadas y esto les puede... les merma ¿no? La capacidad de atención (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Comunitarios

Los riesgos comunitarios que se encontraron tienen que ver con una actividad económica que se ha desarrollado en la localidad, ella es la minería. Los antecedentes de esta actividad en la zona se convierten hoy en día en un riesgo para la creación de unidades productivas locales, pues en la actualidad aún hay opciones por abrir nuevas exploraciones y explotaciones mineras.

Figura 38. Amenazas y/o riesgos comunitarios



Fuente: Elaboración propia.

Dificultades en la organización ejidal

(...) porque la gente muchas veces no quiere participar o no se llevan bien unos con otros y ya desde ahí es un problema, de hecho, las asambleas que hacen los ejidos a veces para que se pongan de acuerdo es muy difícil sí, entonces este, hay otra opción si no se puede formar una empresa forestal comunitaria (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Fácil pérdida de iniciativa para continuar con el apoyo

(...) aunque se debería de complementar con una, quizá hasta con una cuestión formativa de autoestima que muchos emprendedores no alcanzan a cuajar las ideas y se quedan en el camino ósea tenemos esa problemática en estas comunidades, en esta región y te decía de autoestima porque eh... muchos emprendedores como que no ven más allá del alcance geográfico y se ponen una barrera para el proyecto y sobre todo en las comunidades en donde para cualquier solución primero ven el problema eh... (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Antecedentes mineros

Es que la minería, bueno según la historia, pero a nosotros no nos consta, pero desde el 1500 aquí hubo una zona minera muy grande incluso está en la historia también de que la Sierra Gorda es la más extensa en yacimiento de metales, entonces está aquí la de la Alejandría ahí este, fue antes del 1500 pero sobre todo los indígenas eran los que las trabajaban igualmente la Cata de Atarjea el viborón de Xichú y las de Victoria, Santa Catarina y Tierra Blanca ¿no?; entonces eso cuando ya llegó los españoles ya los españoles eran del control de todo porque el mineral de posos antes ya estaba los indígenas eran los que lo trabajaban digamos, todos los metales, todos, el río de Guanajuato también ¿qué era?,

también era los purépecha ¿no? Entonces todo, todo ese era. Pero aquí en pozos el mineral de pozos que descubrió Don Diego de Tapias, quien descubrió lo primero del palmar ¿no? Y se hizo dueño de todo pero no era de ellos era de los indígenas, todo eso era territorio de aquí de Casas Viejas, su territorio de casas viejas llegaba a san Felipe al fuerte de las cañas, San miguel el grande, o sea San Miguel de Allende por fuera, todo eso Huichapan, alrededor hasta Cárdenas, San Luis Potosí, todo el rededor, partecita de Tamaulipas, daba, todo ese era el entorno del territorio chichimeca, cuando la guerra chichimeca porque realmente es un territorio chichimeca, casi todos han sido chichimecas pero sobre todo los guerreros esos si son los chichimecas.

Entonces mire, Don Diego de Tapias llega Don Alejo de Guzmán en el 1552 y llega a pozos en el 1552 y trae conjunto con su ejército de Don Diego de Tapia y Don Alejo de Guzmán viene a dejando a Xichú indios de allí se viene por Xichú Don Alejo de Guzmán y llega a Xichú a Guamuchen pero allí deja a Don Domingo Brillezca ya en la mina del Viborón es el que controlaba toda las minas de para acá de la Alejandría para acá y el que sacaba a la gente también los indígenas.

Entonces de aquí cuando llega el por acá en el bosque de nosotros hay paso Don Alejo de Guzmán llega al Durazno y llega a las cordilleras de Atarjea en el 1552 en el 1553 se vuelve a regresar a la nueva España y vuelve a regresar otra vez para acá en 1553 es cuando ataca casas viejas donde existían más de 7000 indios hay es. Pero las minas esas, todo el tiempo aquí, aquí hay más o menos qué, unos, no más o menos sino este, dice la historia que unos once tipos de metales, sí y es la más extensa desde aquí de Atarjea de la Alejandría hasta pozos y Ofre, todo eso se hace ¿no?

Porque la historia del indio, del jefe de Casas Viejas, o sea de los chichimecas pues esa su historia también la tenemos toda, sí (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Para nosotros una amenaza en la región es la minería tenemos alrededor de 65 posesiones mineras en todo el territorio de la reserva y que pues es una superficie muy considerable e inclusive sería cosa de verlo en un mapa pero eso de las concesiones se están dando, el próximo año podría haber una concesión en el Carricillo, ósea eh... porque sí bueno hay, en la zona en donde está el Carricillo, hacia el norte pues ahí hay yacimientos de oro y de plata, zinc y que de alguna manera ya han estado presionando las empresas mineras en esa zona es precisamente que no modificamos la zona núcleo eh... aunque sea ambiciosa, es donde imagínate la zona núcleo representa más o menos una tercera parte de toda la reserva estamos hablando de más de 71.000 hectáreas entonces realmente eh... algo que nos pone a pensar es modificar la zonificación es completamente disminuirla al mínimo hay un montón de comunidades dispersas dentro de la reserva en donde si quitamos la zona pues tendríamos zonas de amortiguamiento en donde sí se pudiera practicar la actividad minera sí, y entonces es precisamente estamos como que en esa lucha aunque seamos gobierno somos el sector que más que nada estamos de lado de la conservación de los recursos, los ecosistemas, pero la amenaza es la minería sí, eh... (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Si bien es cierto hay empresas mineras que pueden llegar y prometer, prometerle al ejido prometerles a las comunidades de lo que van a recibir de los beneficios de una minera el empleo, de que tus hijos los vamos a llevar a la escuela en una combi sin que tú te preocupes cosas de ese tipo ¿no? Realmente pues eso lo hemos visto en algunos ejidos que les ofrecen esos espejismos ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Otro aspecto relevante es el convencimiento que debe tener la comunidad con el proyecto, al tratarse de un proyecto común que compromete decisiones democráticas; la comunidad aún no se siente completamente identificada y convencida con los resultados que se pueden generar de la empresa de ecoturismo.

En la zona aún existen amenazas ambientales clandestinas, como la tala de árboles o la caza de animales, son situaciones que se dan en pocas ocasiones, sin embargo, no se han logrado controlar del todo.

Convencimiento de la comunidad sobre proyecto de ecoturismo

Entonces como que el turismo implicaría quedarse allí más cautivos para estar recibiendo a la gente y atenderla entonces pues no, todavía no, este... eh... todavía no se da ese proceso de que ellos se vean ya como una comunidad que pueda ofertar el ecoturismo. Si lo ven como algo que pudiera ser, pero lo ven como algo lejano no lo ven como una realidad y también se debe a que pues no reciben tantas visitas y no reciben visitas porque no tienen infraestructura y ahí se va como que una cadena (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Un riesgo laboral latente es la migración de la mano de obra de la comunidad hacia centros urbanos en donde buscan una fuente de recursos económicos inmediatos, el lugar más común al que se trasladan es la ciudad de Querétaro y en algunas ocasiones, algunos miembros viajan a Estados Unidos de América a trabajar en labores agrícolas por cierto periodo de tiempo y regresan a la comunidad después de cumplir con el tiempo de trabajo.

Migración de la comunidad para la obtención de recursos económicos inmediatos

(...) la gente de la localidad lo que más gusta es obtener el recurso de la manera inmediata entonces migran hacia Querétaro (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Hoy en día realmente la gente vive de su esfuerzo cotidiano del trabajo tanto en el campo, pero también tienen ahí algo que ver con las actividades que hacen fuera del ejido ya sea que hay personas que se van a la ciudad de Querétaro a trabajar, etc, etc, ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Lo que pasa es que ahí la gente vive, lo que pasa es que en aquella región de Guanajuato es de las más marginadas del estado entonces este..., mucha gente lo que hace es que se va a Estados Unidos y migra y entonces se van para allá a trabajar porque no hay muchas fuentes de empleo, sobre todo en Atarjea. No hay muchas fuentes de empleo entonces este... o van a Querétaro este... y algunos pues se dedican a la agricultura, a la ganadería, pero es muy, es mínimo también como para su autoconsumo básicamente (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

No tienes visitantes pues la gente tiene que migrar o dedicarse a otras situaciones (...) (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Los núcleos agrarios están quedándose con la población senil y el modelo económico pues está absorbiendo todas las generaciones más jóvenes a los núcleos urbanos ¿no? Y a las actividades productivas más de tipo industrial o servicios, es una realidad, el ejido no es ajeno (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Limitaciones por estar en área protegida

(...) al estar ubicado en una zona núcleo ese es el principal problema que se tiene la cuestión de que por ley este, en la zona núcleo no pueden hacer muchas obras, pueden hacer senderos, poner señalética, pero no pueden hacer otro tipo de obras que ellos proponen (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

En esa zona la limitante que nosotros hemos encontrado es la cuestión de que su ubica en zona núcleo (...) (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

(...) bueno la misión y visión de la Reserva este actuaríamos como limitantes en este momento (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Eh... ellos pues aprovechan los recursos naturales, hacer uso de los recursos naturales, pero ya con esta declaratoria como Reserva de la Biósfera pues de alguna manera se limitaron muchas acciones, muchas actividades que ellos estaban realizando. Uno de ellos por ejemplo es la cacería, aunque el decreto establece que se respetan los usos y las tradiciones y costumbres y que existe el autoconsumo uno pudiera pensar de que cazar un venado es parte del autoconsumo si, para satisfacción de las necesidades bueno a lo mejor eso era antes, hoy en día realmente la gente vive de su esfuerzo cotidiano del trabajo tanto en el campo pero también tienen ahí algo que ver con las actividades que hacen fuera del ejido ya sea que hay personas que se van a la ciudad de Querétaro a trabajar, etc, etc, ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

(...) yo le comentaba a J Concepción de que el turismo que se pudiera manejar en la zona pues solamente sería de muy bajo impacto ¿por qué?, porque Carricillo se encuentra dentro de la zona núcleo sí ahí las actividades son muy, o sea se limitan muchas actividades inclusive con decirte que para el fuego es una de las limitaciones y bueno es algo que, que para nosotros es complicado manejar porque el decreto así salió así nació el área protegida con 59 comunidades dentro de la zona núcleo. Entonces realmente está prohibido todo inclusive la propia comunidad ¿no? Entonces para nosotros es, ha sido complejo y tanto, así como decir no prendes fuego, tampoco no (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

(...) hasta el momento como te digo, no hemos tocado el tema precisamente porque por un lado tenemos una zona núcleo (...) (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Esa región de la reserva, bueno del municipio de Atarjea casi en su totalidad, todo lo que corresponde a bosques está dentro de la reserva de la biósfera federal es área núcleo, entonces ahí no sé, están muy restringidas las actividades comerciales que se pueden hacer casi nada más se puede hacer conservación (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

(...) volvemos otra vez a la restricción de lo de la reserva, esa parte si ha sido mucho muy pues mala para los ejidatarios porque los limita mucho a que ellos puedan hacer otras actividades, ósea porque está muy restringido, está muy visto..., como es reserva federal “no la toques” concéntrate nada más en lo que es conservación, pero conservación de acuerdo al programa de manejo de la reserva implica que no pueden hacer infraestructura

caminos, nada, nada, no pueden hacer absolutamente nada (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

(...) ósea o todas las personas por ejemplo a lo que es los bosques ósea todos estamos a favor de ellos, cuídenlos, no los corten, no los talen o los limitan a cuanto es a lo que pueden aprovechar a diferencia de un agricultor que él puede hacer con su tierra lo que sea ¿no? Entonces esa es una desventaja que tienen las personas que viven en el bosque porque ellos no viven económicamente del bosque (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

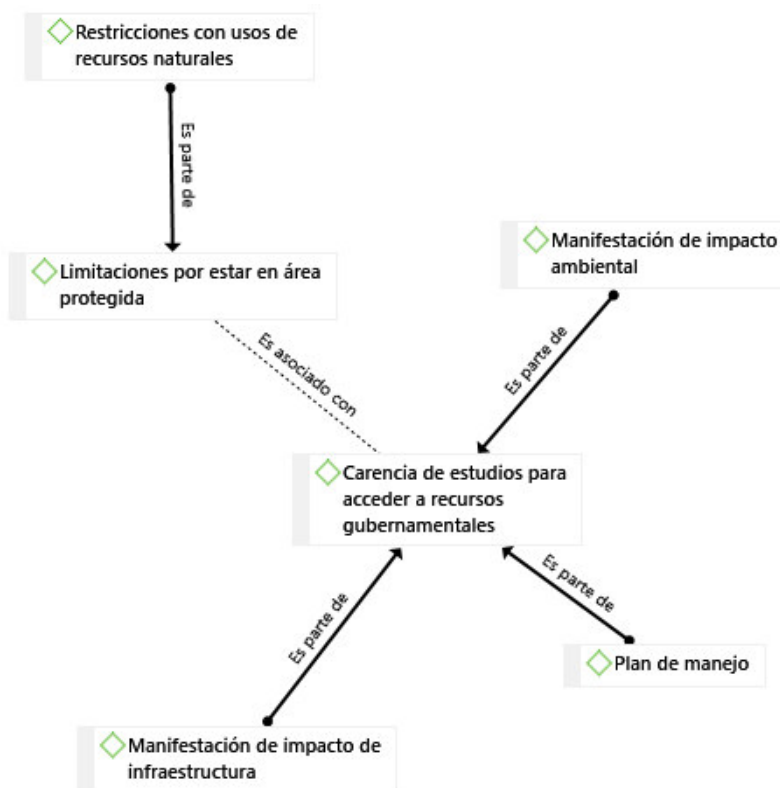
(...) pues verlo por donde lo van a redirigir, pues no pueden hacer muchas actividades así que tengan impacto en el bosque esa es la cuestión (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Pues eh... la Reserva de la Biósfera sin duda es de los que más eh... influencia tienen sobre ellos, en particular sobre el territorio porque son, hay cosas que se restringen de acuerdo con el manejo hay algunas situaciones que se han promovido en términos de desarrollo. Aunque particularmente esta administración de la Reserva de la Sierra Gorda de Guanajuato a diferencia con otras áreas protegidas ha sido limitativa en cuanto a aplicación de recursos (...) (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Pero bueno la restricción sobre las actividades productivas o de la comunidad, bueno si son muy, muy eh... influyen mucho la actividad de la comunidad y el municipio son duda es de los actores que siempre van a estar en una influencia negativa y positiva en la comunidad (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Con relación a la limitación por estar en área protegida vale la pena reflexionar si estas limitaciones son consideradas de igual medida para empresas que intentan ser sociales que para empresas que buscan explotar directamente los recursos naturales viéndolos como un producto (multinacionales de la industria minera, entre otras), generando la pregunta de ¿los requisitos burocráticos para las empresas en áreas naturales son tomados en cuenta de igual forma para ambos tipos de empresa (sociales y tradicionales) o existe alguna diferencia con relación a los actores que las integran y su relación y/o posición en la sociedad?

Figura 39. Estudios requeridos por instituciones de gobierno



Fuente: Elaboración propia.

Turismo como alternativa

Una de las cosas que persigue la CONANP es crear modos de vida sostenibles en donde el turismo puede ser una actividad para que la gente no piense el minero (...) (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Entonces eh... pensaríamos nosotros en desarrollar otras actividades y entre ellas es el turismo de bajo impacto (...) (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Entonces lo que yo había entendido, lo que yo tenía conocimiento de turismo era que tenía que ser un proyecto de turismo de comunidad sustentable, ósea nada más casi avistamiento de especies, pero no podían hacer nada de infraestructura por la restricción que está de la reserva y como no hay muchos productos que se puedan comercializar, pues esa zona como que no se ha tocado mucho para la detonación de empresas por la misma restricción (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Y por eso ellos han optado por lo de turismo para tener una, pues otra fuente de empleo y de ingresos (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Economía basada en subsidios del estado y remesas

Es una economía muy basada en las remesas y en los subsidios del gobierno en ese sentido yo creo que podría ser (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Amenazas ambientales clandestinas

Hay cacerías clandestinas, a veces hay hasta derribes (tala de árboles) también clandestinos (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Logísticos territoriales

El distanciamiento geográfico de la zona es un factor importante, pues una consecuencia de esto es la falta de rutas de transporte terrestre para el arribo de los turistas, esto, combinado con la falta de señalética en el camino la cual sirva de guía para que los turistas puedan encontrar el lugar de actividad de la empresa. Otro aspecto relacionado con la zona es la falta de infraestructura en

telecomunicaciones, a pesar de que la zona cuenta con internet satelital, la señal para telefonía móvil es nula.

Figura 40. Amenazas y/o riesgos logísticos territoriales



Fuente: Elaboración propia.

Falta de señalética

(...) **tengan señalética para que la gente pueda llegar sin ningún problema** este..., dado que están en una región aislada luego hay intersecciones en los caminos que no sabes para donde agarrar este, **su falta de comunicación no hay mucho este, transporte para allá**, creo que eso es de las principales limitantes que tienen (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Bajo nivel de infraestructura (carreteras y teléfono)

Bajo nivel de infraestructura de telecomunicaciones (carreteras, teléfono) (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Falta de ruta de transporte terrestre

(...) su falta de comunicación no hay mucho este, transporte para allá (...) (entrevista 3)

(Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

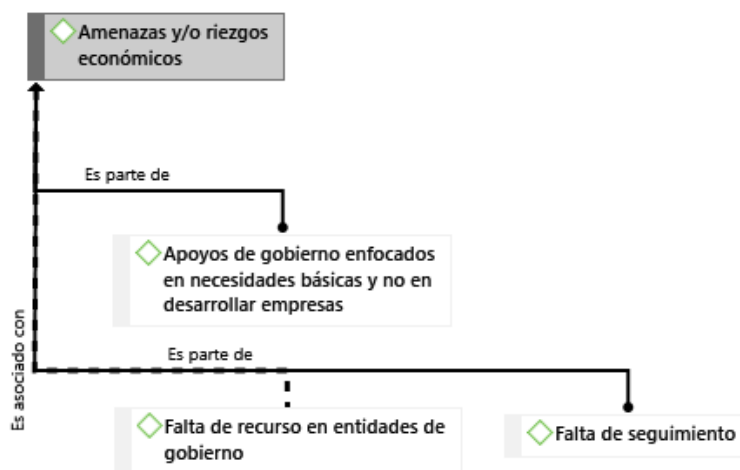
Distanciamiento entre instituciones gubernamentales y proyectos empresariales

La distancia de la SGDG con las instituciones gubernamentales, ocasiona que haya ausencia de programas de apoyo a formación de empresas (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Políticos

Como riesgos económicos políticos se encontró la manifestación de falta de recursos por parte de las entidades de gobierno que asisten a la empresa, al igual que una falta de seguimiento hacia el proyecto. Esto acompañado de que los procesos para la gestión de los recursos que utiliza la empresa son lentos y burocratizados; además estos apoyos que se ofrecen en su gran mayoría son para cubrir necesidades básicas de la población como baños ecológicos o construcción de viviendas y no para el apoyo a empresas.

Figura 41. Amenazas y/o riesgos políticos



Fuente: Elaboración propia.

Recursos enfocados en necesidades básicas poco cubiertas

Los recursos se enfocan en cubrir las necesidades básicas de la población (Baños ecológicos, construcción de vivienda) y no en crear o desarrollar empresas (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Falta de recursos entidades de gobierno

Sí y CONANP también, pero de la CONAP no hay muchos recursos a veces hay muy poquito casi no (entrevista 2) (Contralor AC, 63 años).

Lo que pasa es que nosotros todavía por los recursos limitados que tenemos no hemos podido hacer este, aterrizar (...) (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Lo iba a realizar un experto en turismo, sin embargo, los recursos, al final nos dijeron que este, no alcanzaban los recursos para que se realizara ese estudio (...) (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Falta de seguimiento

Mira en el tema de ecoturismo está el hecho de que no hay un seguimiento (...) (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

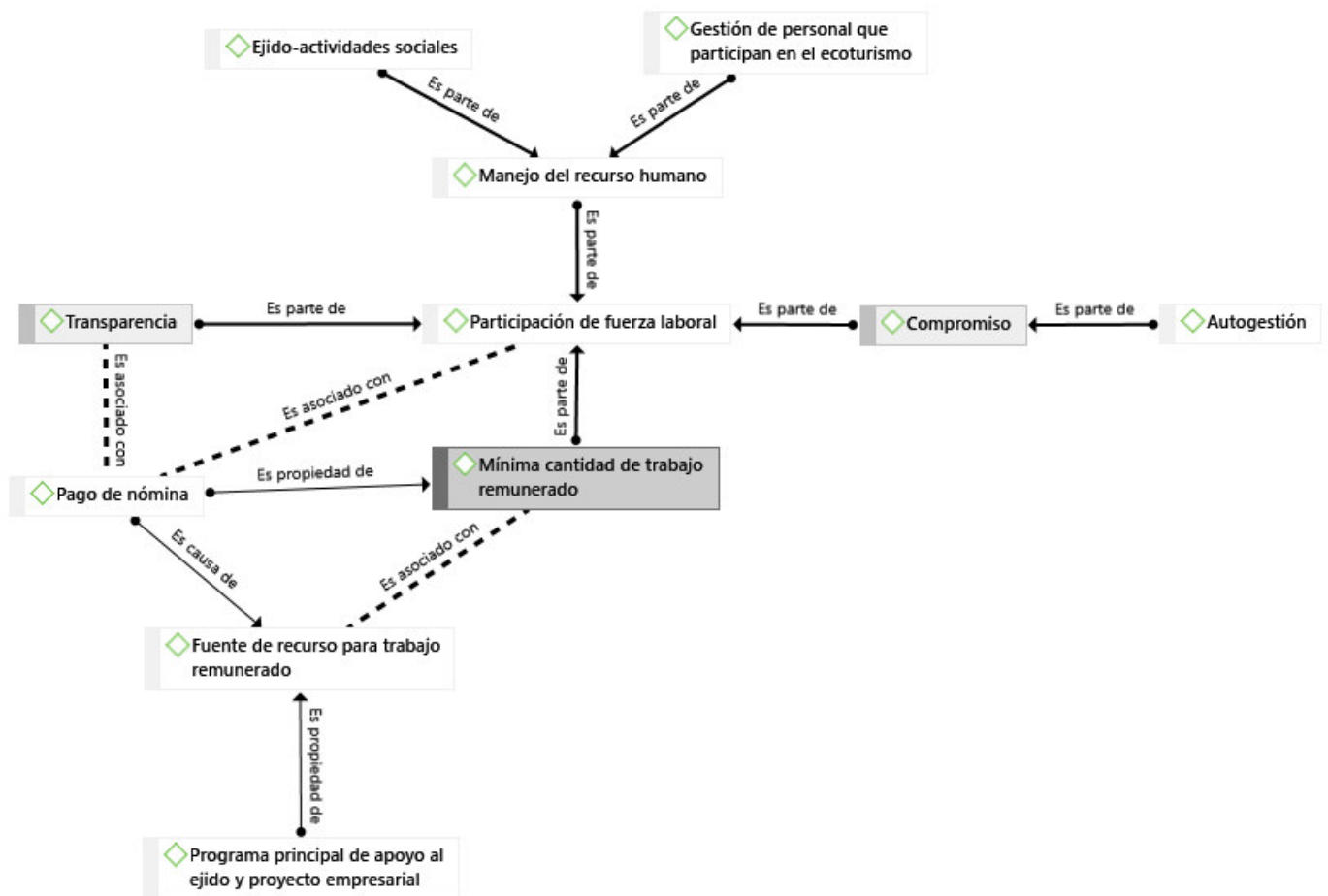
(...) ellos manifiestan que son así como que los dos, dos cosas que pueden poner en riesgo la viabilidad de los proyectos turísticos y son muy aplicables una es la aprobación y lo otro es el seguimiento (...) (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

3.2.1.3. c) Mínima cantidad de trabajo remunerado

Para el indicador **Una mínima cantidad de trabajo remunerado** En este caso la remuneración de los colaboradores es un factor clave, se han hecho pago de nóminas, un ejemplo

de esto fue la construcción de un restaurante y hotel en el cual la mano de obra fue de ejidatarios locales que tenían conocimiento sobre construcción. Un aspecto relevante es que los miembros de la comunidad que participan muchas veces abaratan el valor de su trabajo para economizar el recurso con el que se paga la nómina, buscando como único fin que el proyecto continúe avanzando para su consolidación. En esta empresa el trabajo voluntario está representado por la gestión de los líderes (Presidente y Contralor) los cuales han hecho la gestión de proyecto con iniciativa y en representación de la comunidad; con respecto a los trabajadores, a cada persona que apoya en alguna actividad como trabajador se le paga de acuerdo con al día de trabajo (jornal).

Figura 42. Una mínima cantidad de trabajo remunerado



Fuente: Elaboración propia.

Participación de fuerza laboral

Todas, todas, bueno es que se desarrolla en muchas actividades el ejido, él maneja lo del personal que viene a algunas actividades sociales y yo manejo lo que es del turismo, lo que es del ecoturismo, sí. En esta vez pasada el año pasado fueron 200.000 pesos aquí yo, yo tengo los documentos tengo las notas, tengo las nóminas, tengo todo. Porque yo pues, tengo la imposición de este, apuntar hasta una comida o lo que sea ¿no?, entonces tengo todo, todos los documentos ya para informas más de todas maneras y tengo todo desde el primer día hasta hoy de todo lo que va de la estructura, de lo que va de todo y participación no, pues participación de la gente o sea la que ha, aquí fueron en el 2016 fueron como 1000 como 2093 jornales, 2093 jornales en el 2016 ¿en el 2017 no hubo verdad? (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Yo asumo que sí, aunque no necesariamente son recursos en efectivo eh... muchas veces las aportaciones de ellos es la mano de obra o con los recursos con que cuentan los materiales de la región, arena, piedra, grava, eh... sus instrumentos de trabajo y bueno el ejido trae una dinámica así desde su fundación seguramente de aportaciones para la creatividad de del propio ejido ¿no? Las gestiones que hace la misma mesa directiva las salidas a visitar instituciones, o a hacer gestiones, esta parte siempre han tenido y así han mantenido sus cuotas (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

También hacen parte ciertos valores que se identificaron relacionados con la participación de la fuerza laboral en la empresa, estos son:

Transparencia (relacionada con el registro contable de movimientos de recursos en la empresa)

En esta vez pasada el año pasado fueron 200.000 pesos aquí yo, yo tengo los documentos tengo las notas, tengo las nóminas, tengo todo. Porque yo pues, tengo la imposición de este, apuntar hasta una comida o lo que sea ¿no?, entonces tengo todo, todos los documentos ya para informas más de todas maneras y tengo todo desde el primer día hasta hoy de todo lo que va de la estructura, de lo que va de todo y participación no, pues participación de la gente o sea la que ha, aquí fueron en el 2016 fueron como 1000 como 2093 jornales, 2093 jornales en el 2016 ¿en el 2017 no hubo verdad? (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Compromiso

Pero nosotros nos echamos el compromiso desde ese día a que tendríamos que hacer lo del turismo, ecoturismo todo y que (risas) sería lo último que hiciéramos, pero lo íbamos a echar andar, ese fue nuestro compromiso (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Eso fue como el 8 de febrero del 2014 para el mero día 20, estaba aquí estas obras, o sea ya se estaban arreglando todo el expediente y fuimos ese día, ese día entregamos el expediente en la CDI de Querétaro allá nos autorizaron 250.000 pesos para, para el diseño e integración del plan de negocios sí, entonces cuando vinieron ya a dejarnos el cheque a nosotros, entonces sí ya traían propuestas la CDI de consultores para que nos hicieran el plan de negocios (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

(...) hemos asistido con empresas turísticas donde está la CONAM la SEMARNAP y la Secretaría de Turismo, en donde nos dan platicas de todo eso ¿no? ahí, nosotros sabemos (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Manejo del recurso humano

Bueno es que se desarrolla en muchas actividades el ejido, él maneja lo del personal que viene a algunas actividades sociales y yo manejo lo que es del turismo, lo que es del ecoturismo, sí (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Fuente de recursos para trabajo remunerado

Se paga con ese recurso se paga, se compra material y todo y también, también la Secretaría de Turismo aquí nos apoyó con 36.000 pesos de materiales el año pasado (2017) y con el recurso que se asignó para este proyecto es el que con ese se paga la nómina (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Programa principal de apoyo al ejido y proyecto empresarial

Ese programa más bien de servicios ambientales de ahí nosotros hemos estado también en contacto con los señores técnicos con los ingenieros que son los que manejan el programa de la CONAFOR con los de la SEMARNAT y todo eso, ellos a veces también nos han aconsejado por que hay una torre allá arriba de control de incendios esa nosotros mismos la montamos y de todo eso nosotros les dijimos que si podíamos utilizarla para el turismo y dijeron que si también hay, son unos cuatro kilómetros al cerro más alto que hay en la región allá arriba tenemos una altura de 2613 metros, la CONAFOR (...) sí es un proyecto que se hizo en el 2002, 2003 que comenzó como PROARBOL, si y siguió para los dos, tres años como en el 2012, 2013 era PRONAFOR y en el 2014 se hablaba de UMAFOR porque aquí el ejido se está organizando para la unión de ejidos, sí (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años); (entrevista 2) (Contralor AC, 63 años).

En el caso de ellos, el ejido tiene un fuerte ingreso a través de pago de servicios ambientales (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

(...) como han tenido pues los proyectos de Pagos por Servicios Ambientales que maneja la comisión Nacional Forestal, pues de alguna manera pues de ahí se han fortalecido y han hecho, han utilizado ese pago Servicios Ambientales para ese tipo de proyectos (...) (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

(...) sólo sé que de los dineros del pago por servicios ambientales uno de los compromisos de ese tipo de proyectos es que del monto del 100% que reciben del gobierno federal de para estos proyectos solamente la gente les obliga utilizar el 40% para hacer acciones de conservación y el otro 60% la gente se lo puede gastar en donde sea ¿no? Puede ser en el arreglo de la torre de la iglesia o pueden arreglar un camino o inclusive pues invirtieron en la caseta de vigilancia que tienen ahí en el paraje de la cueva de la rata, entonces realmente pues ellos hicieron la inversión y pues nosotros desconocemos los montos (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

(...) bueno uno de los apoyo que ha tenido también aquí en CONAFOR es servicios ambientales y una parte del pago por servicios ambientales que si es parte de conservación parece que si lo están destinando al proyecto de turismo que se va a implementar pero ahorita no tenemos mucha información porque apenas se les asignó el recurso el año pasado y fue casi a finales de año entonces ahorita dentro de sus actividades si está la parte del tema del proyecto de turismo pero no tenemos avances ahorita lo tendríamos hasta el siguiente año cuando ellos integren su informe que nos entregan acá ya donde dicen a lo mejor que

avances o que han hecho con..., donde hacen un desglose de qué han hecho con el recurso y a lo mejor si van a, parte del dinero que se les da lo van a redirigir a ese proyecto del turismo y entonces eso sí es bueno porque si a lo mejor no tenían dinero para comenzar con este apoyo ahora a lo mejor si van a poder ya detonarlo porque lo que les hacía falta también sí era dinero (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Mira, ahorita en lo que estamos... Bueno, el programa de Pago de servicios ambientales, en la primera administración del 2017 invirtieron, creo que no tienes conocimiento, en un equipamiento de su hotelito, que son 3 habitaciones y un módulo de baños, el restaurancito también lo equiparon con mobiliario: refrigerador, parrilla y loza. Bueno, ya es operativo (...) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

El que les ha dado mucho recurso y lo han invertido en la infraestructura que hasta ahora tienen ha sido a través del pago por servicios ambientales tiene una fuente importante en la CONAFOR del gobierno federal (...) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

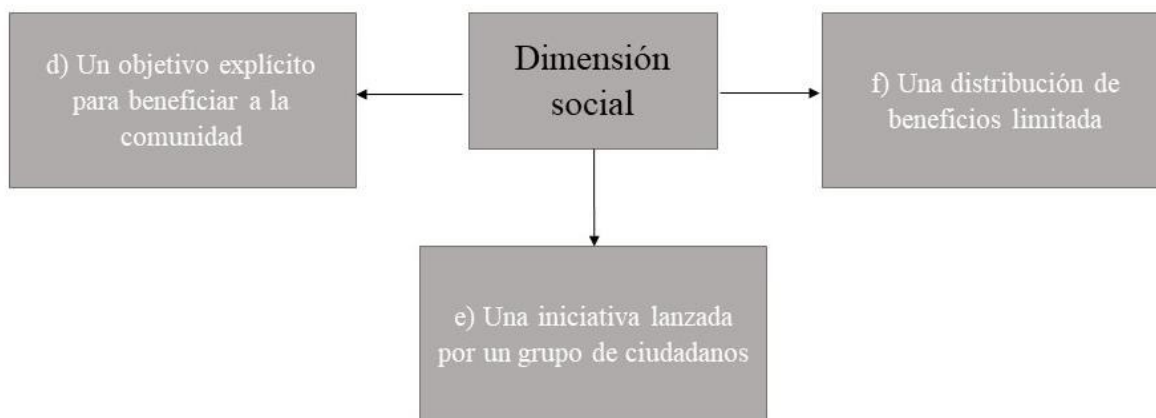
Pago de nómina

(...) y con el recurso que se asignó para este proyecto es el que con ese se paga la nómina (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

3.2.2. Dimensión social

La segunda dimensión es la social, en ella se encuentran indicadores que expresan la naturaleza de la empresa con relación a su vocación por contribuir a la sociedad, se encuentran indicadores como el objetivo social explícito, la relación de los ciudadanos para la gestión de la iniciativa y la distribución de los beneficios limitada.

Figura 43. Indicadores que hacen parte de la dimensión social

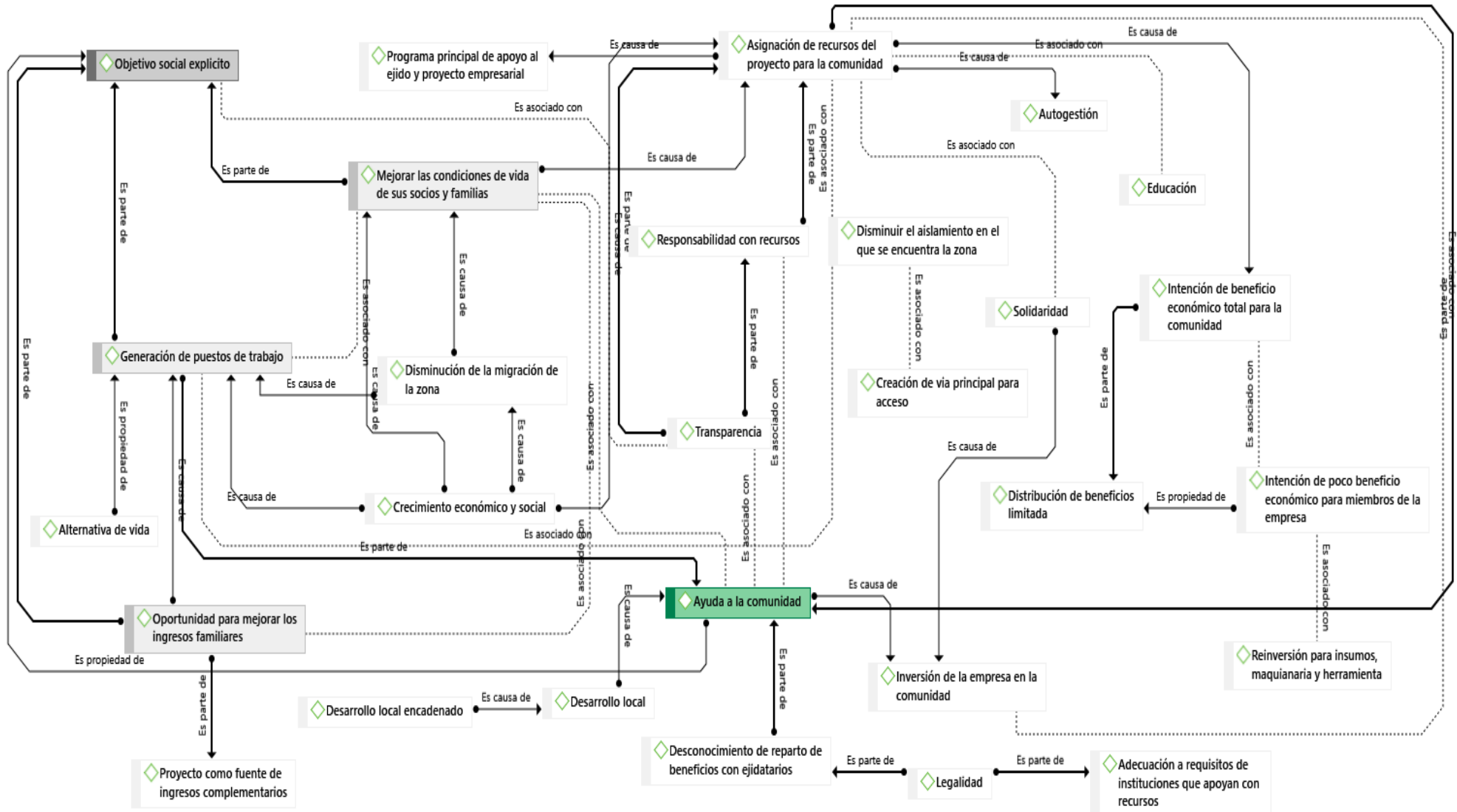


Fuente: Elaboración propia.

3.2.2.1. d) Un objetivo social explícito

El objetivo social explícito para esta empresa constituye su razón de ser y de existir, la ayuda a la comunidad es la idea principal de la que se desprende la intención por mejorar el nivel de vida de sus socios y familias, esto a partir de la generación de puestos de trabajo que reflejen una oportunidad para mejorar los ingresos de las familias de la comunidad. Hay intenciones como disminuir la migración de la zona, al igual que el aislamiento que se tiene, situaciones que se convierten en un propósito para que la actividad de ecoturismo se convierta en una alternativa de vida.

Figura 44. Objetivo social explícito



Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad la empresa ha destinado recursos económicos para la comunidad aportando una parte de los recursos que se derivan de programas de gobierno y que estaban destinados para el proyecto de ecoturismo para las familias de la comunidad a través de las asambleas ejidales, siempre estipulando el principio de transparencia con el capital que recibe la empresa y dando a conocer las acciones que planean hacer, es decir existe una responsabilidad con los recursos por parte de los líderes.

La idea general que tienen los empresarios en el momento en que el proyecto se posiciona como un destino ecoturístico reconocido, es que este sirva como un eje para el desarrollo de la localidad y a su vez de la región motivando otras localidades rurales con proyectos diversos.

Ayuda a la comunidad

(...) de hecho, lo estamos haciendo, mire en el 2016 se quedó en esa vez es lo más que han asignado al proyecto de turismo se le asignó un millón de pesos y a lo que se le quedó al Ejido se dio 21.000 pesos para un incentivo para los ejidatarios, entonces nosotros como grupo también dimos 21.000 pesos para darles, pero no únicamente eso, eso es lo que queremos ¿no?, nosotros queremos que todos los beneficios sean para el ejido todo, todo, de ahí aparte de eso lo que nos marca la ley agraria y todo eso, ya ve que ahí hay, pues tienen que estar ellos viendo lo que les corresponde al ejido ¿no? No lo sabemos, no lo hemos investigado este vamos a preguntarle al visitador agrario que es o a platicar bien con los ejidatarios pero para eso queremos primero ver nosotros porque mire, nosotros ya hemos andado mucho en esto tenemos amigos licenciados en turismo (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Asignación de recursos del proyecto para la comunidad

(...) en el 2016 se quedó en esa vez es lo más que han asignado al proyecto de turismo se le asigno un millón de pesos y a lo que se le quedó al Ejido se dio 21.000 pesos para un incentivo para los ejidatarios, entonces nosotros como grupo también dimos 21.000 pesos para darles (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

En este código se encontró relación con la responsabilidad de los líderes con los recursos que gestionan para lo que el presidente de la AC dijo:

A nosotros nos costó que justificar el recurso que se había empleado allí porque, porque la CDI no lo exigió, fue la que nos dio el apoyo para el plan de negocios, sí (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Generación de puestos de trabajo

(...) si no, un día poner a esta comunidad, este, con una economía más sostenible, si, ese es, que haiga empleos, artos empleos, y los beneficios todos que sean (...) (Presidente AC, 65 años).

Generar empleos (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Esta generación de puestos de trabajos puede traer consigo ciertas situaciones benéficas para la zona, estas son:

Disminuir la migración en la zona (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

(...) se pueden mejorar lo que vienen siendo los ingresos familiares (...) (entrevista 3)
(Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Mejorar las condiciones de vida de sus socios y familias (...) Las personas empresarias,
buscan mejores oportunidades de vida sin tener que migrar a otras zonas (entrevista 5)
(Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

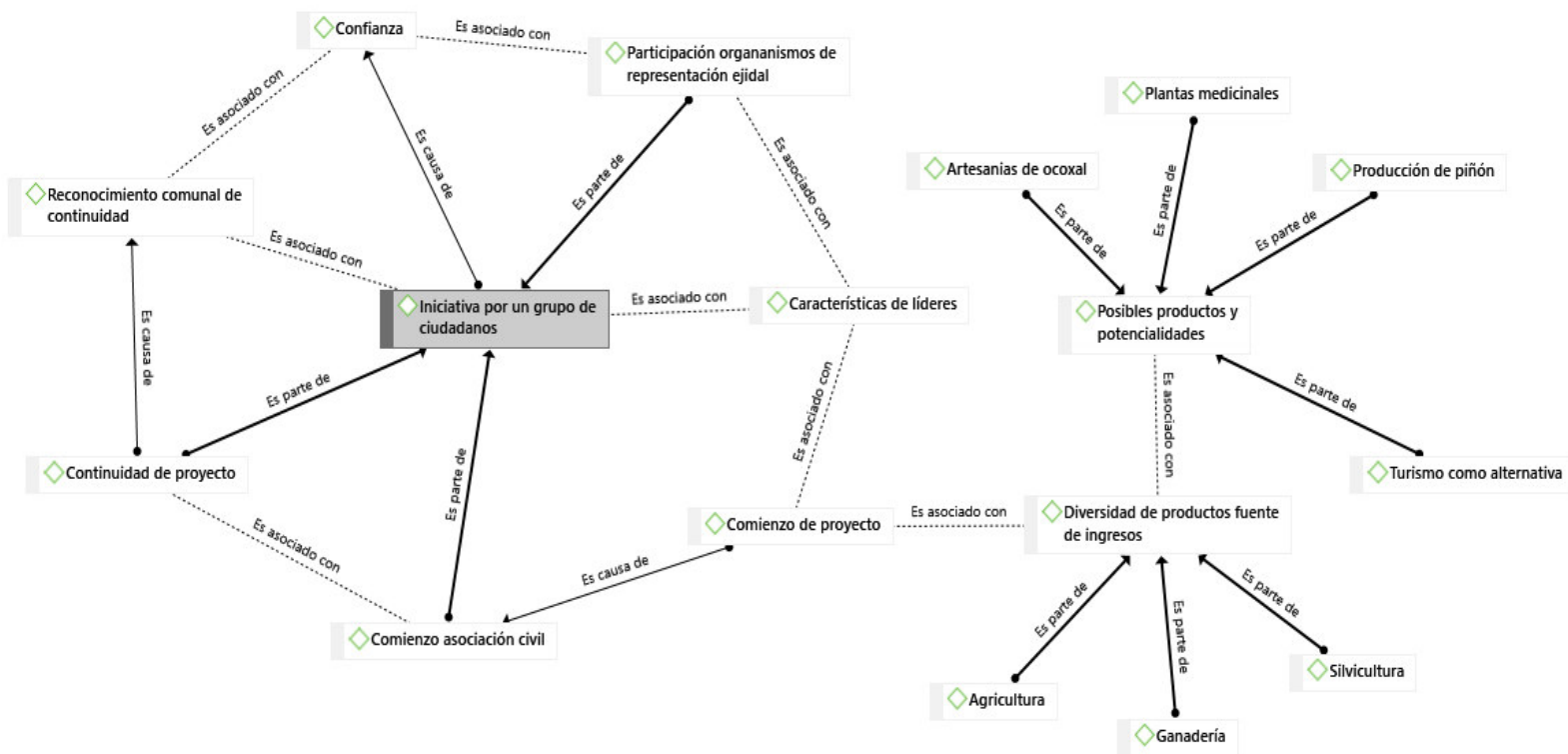
3.2.2.2. e) Una iniciativa puesta en marcha por un grupo de ciudadanos

Se refleja el indicador de una iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organización de la sociedad civil a través de la historia de la empresa, para esto, hay que decir que ésta es continuación de una idea de negocio que se venía trabajando por otro grupo de ejidatarios, pero sin conformarse legalmente y dejando de lado los procesos de gestión de recursos. Así que esta idea se retomó y en esta segunda ocasión sí se realizaron los correspondientes trámites legales para constituir la empresa, y además hubo una participación de la comunidad en la autorización para que el proyecto se desarrollara.

Otro aspecto por el que se optó por esta iniciativa fue, el reconocimiento que tienen los miembros de la comunidad sobre la actividad agrícola, pues esta, cada vez es más improductiva y también restringida por la condición que presenta en la zona, pues se encuentra en un área natural protegida; las otras actividades económicas que se practican son la silvicultura y en algunas temporadas la recolección de piñón. Así que el proyecto de ecoturismo es parte de diversas actividades que se realizan para conseguir recursos de forma local y es una iniciativa no solo de un grupo de ejidatarios, si no que vincula a la comunidad en la toma de algunas decisiones.

Cabe mencionar que en este caso son las mismas personas que están en necesidades las que están siendo parte de la articulación de la empresa, es decir que a diferencia de las empresas en Europa en donde un grupo de ciudadanos atiende a otros en condiciones de necesidad. Acá la iniciativa es impulsada por la iniciativa de generar un bienestar y desarrollo común.

Figura 45. Iniciativa por un grupo de ciudadanos



Fuente: Elaboración propia.

Continuidad de proyecto

Aquí surgió en el 2001 unos grupos había una asociación civil del noreste del estado y que motivó aquí a algunos presidentes, ¿no?, de echarles, o sea de promover un ecoturismo y ya ve que a veces hay unos interesados de, o abusados ¿no? (...) Y vinieron aquí, pero, nosotros en esos años no tuvimos nada, nada que ver nosotros, ese era un grupo pasado hace 18 años; nosotros lo de nosotros es hace 6 años (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Reconocimiento comunal de continuidad

(...) entonces ahí se juntó la gente y de ahí fue donde decían que se les diera continuidad, porque no se le daba continuidad (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años). }

Comienzo asociación civil

Salió en el 2000, eso fue en el 2012 lo que estábamos comenzando, en el 2014 aquí había un técnico de la CONAFOR que trabajaba para el Ejido de los programas que complementa el gobierno y que tiene el compromiso de hacerlos para el campo, este era PROARBOL (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Como consecuencia de la creación de la asociación civil se retomó la idea de ecoturismo con lo que comenzó de nuevo

Comienzo de proyecto

Aquí comenzamos en el 2012 fíjese en febrero comenzamos (...) pero en el 2014 nos constituimos, mire el mismo técnico, el técnico que estaba aquí trabajando para el ejido comoquiera, este, nosotros le platicamos y le dijimos nuestra situación, no teníamos, este, dinero ni teníamos nada (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

(...) lo que viene siendo el ecoturismo este, él formó un grupo con su anterior técnico que tenía de pago de servicios ambientales les elaboró un proyecto y en base a ello él se ha acercado (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

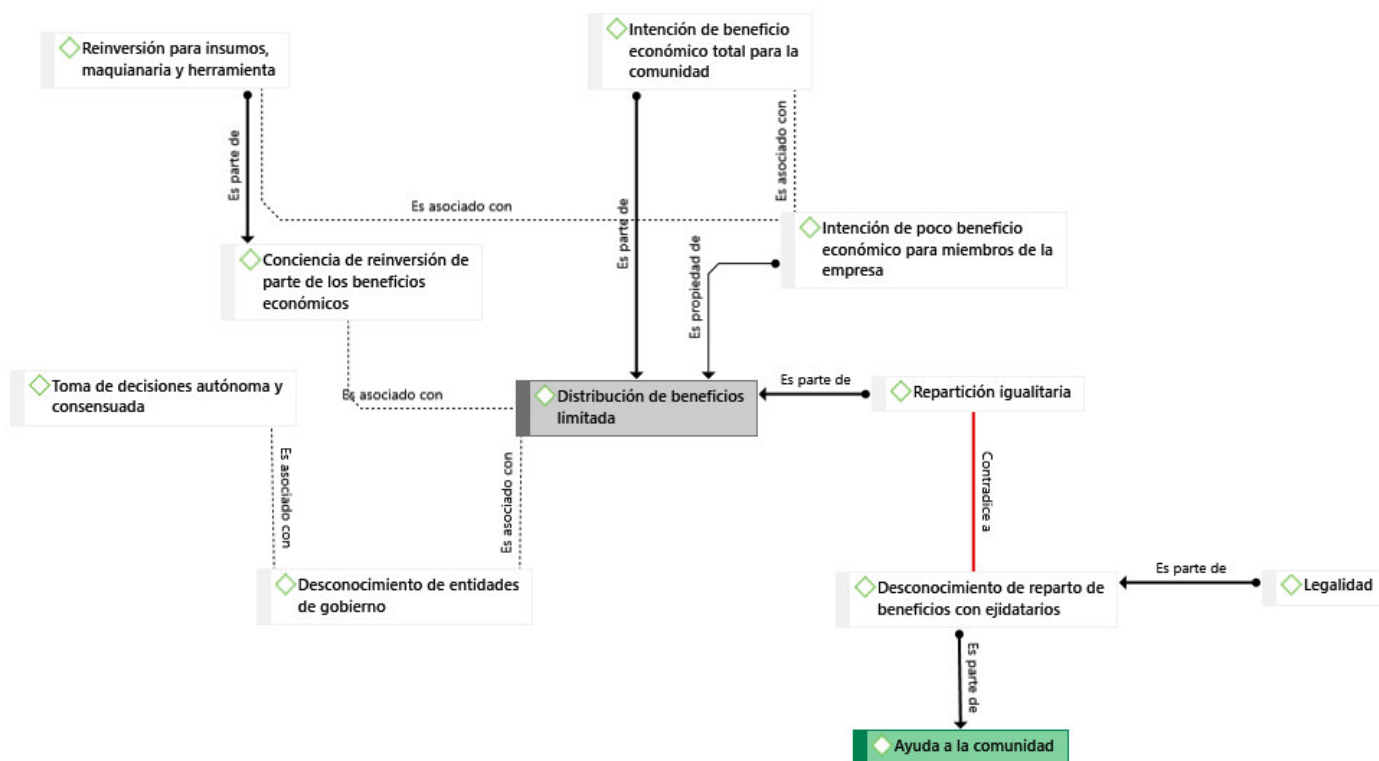
Confianza

(...) entonces sí, ya traían propuestas la CDI de consultores para que nos hicieran el plan de negocios. Pero entonces le dijimos nosotros, nosotros estamos aquí en Carricillo en puesto de que quien nos eche la mano, digo sin intereses, sin nada, pues a ese se le van a dejar los trabajos, perfecto y así nos dijeron que sí y él nos hizo el plan de negocios (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

3.2.2.3. f) Una distribución de beneficios limitada

Este indicador es muy importante para las empresas sociales, pues es a partir de la distribución limitada que guardan su posición de empresa social desde un punto de vista financiero, la empresa reinvierte las utilidades tanto en los salarios como en requerimientos que necesite la comunidad (escuelas, parque, etc). También el hecho de la distribución limitada tiene su razón en que la iniciativa empresarial no se convierta en una empresa ilícita. En este caso existe la intención por no generar un enriquecimiento de una minoría, todo lo contrario buscar las formas legales de dar a la comunidad una proporción de los beneficios económicos que se vayan logrando de la actividad empresarial.

Figura 46. Distribución de beneficios limitada



Fuente: Elaboración propia.

Intención de beneficio económico total para la comunidad

(...) nosotros queremos que todos los beneficios sean para el ejido todo, todo, de ahí aparte de eso lo que nos marca la ley agraria y todo eso, ya ve que ahí hay, pues tienen que estar ellos viendo lo que le corresponde al ejido ¿no? No lo sabemos, no lo hemos investigado este vamos a preguntarle al visitador agrario que es o a platicar bien con los ejidatarios pero para eso queremos primero ver nosotros porque mire, nosotros ya hemos andado mucho en esto tenemos amigos licenciados en turismo, todo eso (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Intención de poco beneficio económico para miembros de la empresa

(...) y desde luego para nosotros pues si quedan 100 pesos para alguien de los guías pues también nos sirven para cada quien de los de la empresa y estar pagando lo de valor agregado, a veces hasta lo de la ICF cuando no hay documentos deducibles todo eso tenemos nosotros en mente y cuando vean los comienzos de eso platicaremos con los ejidatarios de qué manera esta todo eso juntamente con, con visitador agrario aquí vienen visitadores agrarios para ver qué, cuanto le corresponde lo del ejido y de acuerdo a lo que vaya estar saliendo y los periodos ¿no? Eso es lo que tenemos nosotros ahorita (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Conciencia de reinversión parte de los beneficios económicos

Los integrantes saben que deben reinvertir una parte de las ganancias (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Repartición igualitaria

La repartición es en igualdad para los socios (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

(...) aquí desconozco como está esa situación este..., sobre todo hacia la zona en la que se tienen ya lo que son senderos este, es del ejido pero desconozco si ya a habido por parte de la asamblea como que eh... hayan acordado el uso para cuestiones de ecoturismo y lo que implicaría manejar un proyecto como tal (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

No hay si no he platicado mucho con Don Conse y nunca he podido ir a una de esas reuniones (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

(...) desconozco si exista un acta de asamblea en donde se forme el grupo o el ejido les de como diciendo “este predio explótalo ¿no? Para el turismo” debería de existir (...) (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

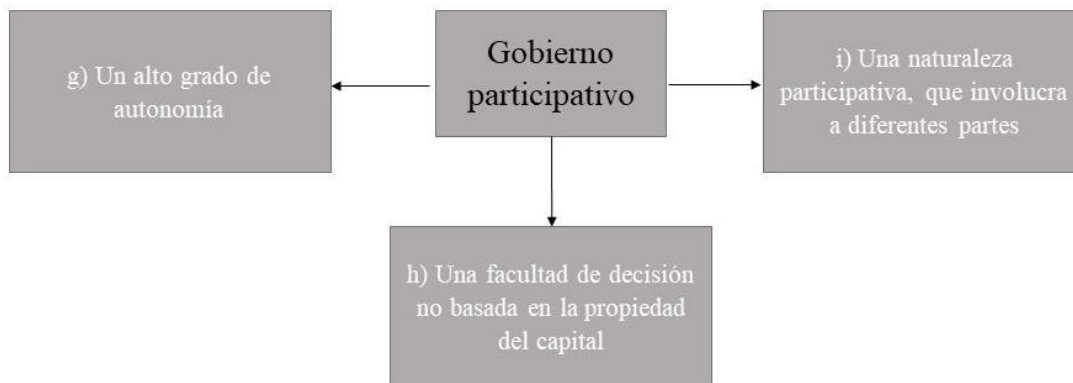
No tengo el conocimiento, realmente es algo muy interno de ellos (...) (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

En ese caso de ese apoyo en específico de ese proyecto de turismo no hemos intervenido ellos lo han desarrollado por medio de su asesor técnico que él es el que los ha apoyado (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

3.2.3. Gobierno participativo

Por último, el gobierno participativo hace referencia a describir cómo la empresa toma sus decisiones, tanto aquellas que tienen que ver con la actividad a la que se dedica como aquellas que involucran a otras partes. Así que el primer indicador es el alto grado de autonomía que caracteriza a las empresas sociales, seguido de la toma de decisiones no basada en la propiedad del capital resaltando la democracia y la participación, finalmente y de forma asociada con el anterior indicador, una naturaleza participativa que involucra no sólo a los miembros de la empresa, si no que procura atraer la participación de todos los afectados con la actividad empresarial.

Figura 47. Indicadores que integran la dimensión de gobierno participativo



Fuente: Elaboración propia.

3.2.3.1. g) Un alto grado de autonomía

El indicador un alto grado de autonomía comienza desde la toma de decisiones, en estas, hay una relación compartida entre las asambleas ejidales en donde se discuten temas como modificación de límites de terrenos que les pertenecen a los ejidatarios, cambio de propietario de la tenencia de la tierra, usos de la tierra, considerando que mucha de ella es considerada con un uso común, es decir, compete del interés de todas las personas que tienen en su poder terrenos. Por otra parte, está el proyecto empresarial que surgió, éste toma decisiones autónomas relacionadas con la gestión administrativa, financiera, de personal, entre otras; solamente entre los miembros de la empresa.

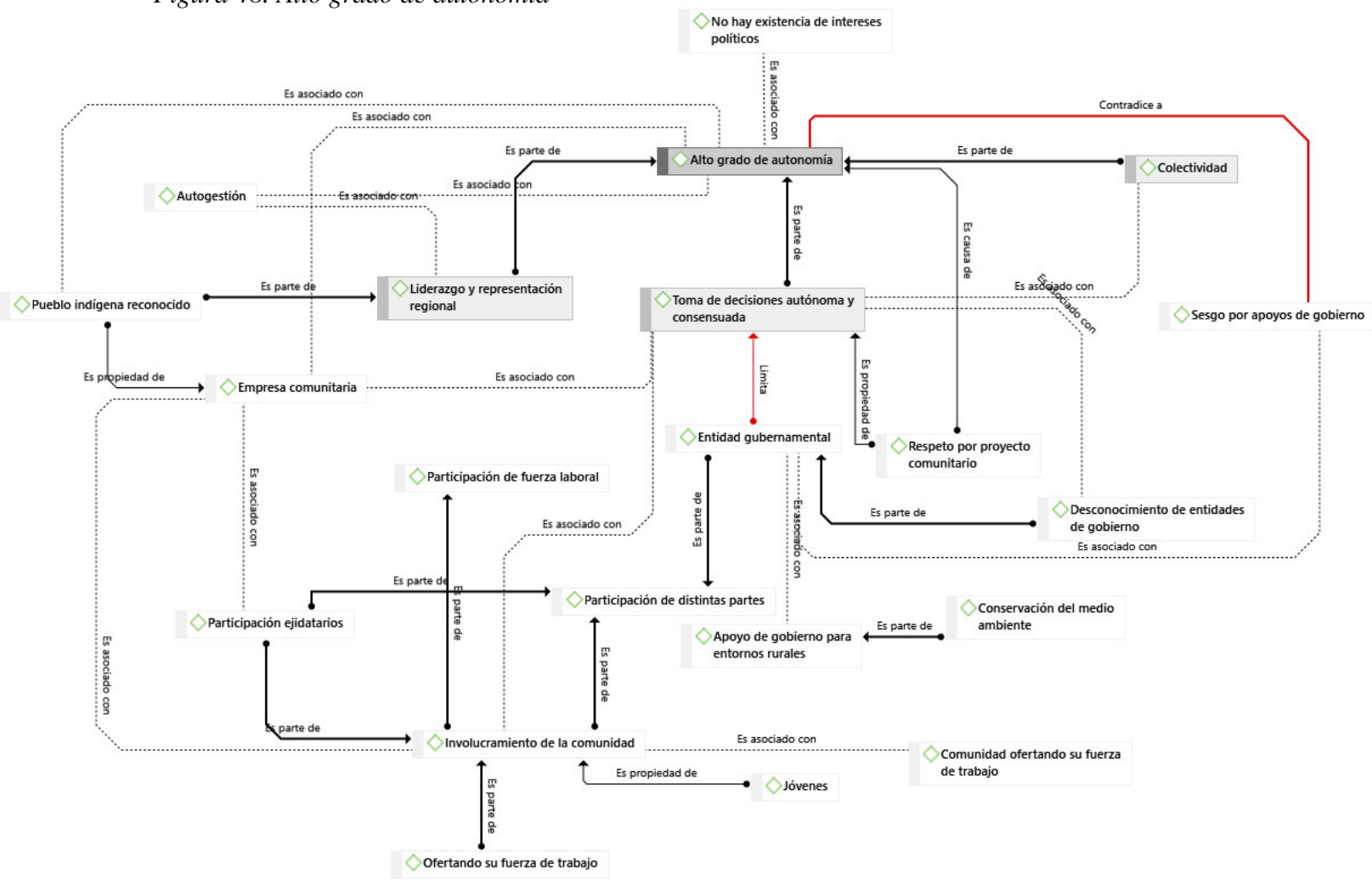
Otro aspecto por considerarse es la condición cultural de los sujetos, pues son reconocidos como indígenas otomís y esto ha hecho que se dé una organización colectiva en la que hay dos líderes claros, por un lado, el presidente del proyecto económico y por otro el contralor, el cual es a su vez el presidente del comisariado ejidal.

Esta organización no ha bastado para el desarrollo del proyecto, y es en donde surge otro concepto, este es la autogestión, ésta ha sido un aspecto importante de los actores antes

mencionados, tanto así que los recursos que se han conseguido han sido en gran parte por el compromiso de ellos, en donde existe un respeto por cada uno de los proyectos comunitarios que se gestionan. También hay que resaltar la vinculación que tiene la empresa con la Federación Indígena Empresarial y Comunidades Locales de México (CIELO MEX), a través de ella existe una unidad de proyectos de diversos estados de México con características similares en donde reciben apoyo técnico y asesoramiento con el fin de desarrollarlas y consolidarlas en los mercados en donde participan dependiendo del giro.

A pesar de que no se encontró una existencia explícita de intereses políticos, la configuración de la tenencia de la tierra “Ejido” si es considerado una forma de organización política de la población rural (Romero, 1995).

Figura 48. Alto grado de autonomía



Fuente: Elaboración propia.

Liderazgo y representación regional

En todo Guanajuato, este..., no hay un proyecto como el de Carricillo nosotros tuvimos el proyecto, nosotros ya habíamos asistido a reuniones a México a foros nacionales en donde participan muchos estados del país y no hay un proyecto del estado de Guanajuato es el

único, inclusive este proyecto y esta comunidad del Carricillo está representado a Guanajuato en la Federación Indígena Empresarial a nivel nacional, si dicen levante uno la mano, ¡Guanajuato! levanto la mano yo, no hay quien en la Federación Indígena Empresarial Guanajuato no existe solamente por Carricillo si ya existe Guanajuato. En esa Federación Indígena Empresarial nosotros estamos representando a Guanajuato y de allí estamos metiendo más comunidades indígenas del estado de Guanajuato ya las metimos a la Asociación Indígena esta sociedad civil, sí Federación Indígena Empresarial. Ya metimos más comunidades del estado de Guanajuato ya metimos a Tierra Blanca, a Xichú y metimos a este, “Doctor Mora”, Santa Catarina, Victoria ya también tenemos líderes allí de esta Federación Indígena Empresarial. Inclusive porque a una comunidad ya le dieron apoyo de la Federación Indígena Empresarial, pero nosotros la metimos El Carricillo la metimos (entrevista 2) (Contralor AC, 63 años).

Bueno la relación que tenemos con el ejido El Carricillo ha sido muy buena, eh... son de los ejidos más organizados que hay en el área natural protegida y más que nada porque existen eh... liderazgos muy muy específicos y que de alguna manera tienen el reconocimiento de la comunidad, es en el caso por ejemplo del comisariado actual J Concepción con él hemos estado desarrollando proyectos tanto del tema del combate de incendios forestales, vigilancia comunitaria. Tan solo fueron en el caso de vigilancia comunitaria fueron dos años consecutivos y esto tiene que ver con el fortalecimiento de las capacidades de la comunidad para la gestión de su propio territorio, conocer más sobre la legislación ambiental, sobre el propio decreto y bueno pues han eh... como vigilantes han jugado un papel importante eh... primero porque de alguna manera el conocimiento tradicional de ellos de lo que de acuerdo a su conocimiento local, vamos no hay, no existe

mucha diferencia de lo que realmente existe en la ley (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Autogestión

(...) eso es lo que hacemos nosotros, la labor de él y yo, para que los muchachos tengan historia, tengan, pues tengan que, que platicarles a los visitantes (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

(...) porque ya habíamos hablado con autoridades de la CDI de más instituciones ¿no? (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

(...) nosotros ya hemos andado mucho en esto tenemos amigos licenciados en turismo, todo eso (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

(...) hemos asistido con empresas turísticas donde está la CONANP la SEMARNAT (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

(...) si no vienen ellos nosotros vamos, sí, sí y porque hay mismo la ley agraria hay dice completamente y folletos, nosotros nos informamos en folletos donde quiera así es, y para el campo siempre ha habido programas nomás que a nosotros no se nos daba mucho la información y ahorita los contactos son casi directos (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Ahí tenemos todas las solicitudes que hemos, de primero hacían las capacitaciones en Atarjea, pero pues para nosotros no es mucho estar en Atarjea porque realmente hay, allá no hay y no se ve, no hay de eso para turismo y todo eso, entonces nosotros quisimos mejor sacar eso, lo de Atarjea para acá porque nuestra gente, cuando no iba nuestra gente a la capacitación ahí no había nadie. Entonces ya después aquí todavía tenemos una propuesta

así de que, tenemos propuesta todavía de, de donde nos, el Instituto nos ha propuesto más capacitaciones ahorita por lo de, incluso aquí estuvo el presidente con nosotros y estuvo el Instituto con nosotros, mire todas estas están en puerta ahorita (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Tan solo fueron en el caso de vigilancia comunitaria fueron dos años consecutivos y esto tiene que ver con el fortalecimiento de las capacidades de la comunidad para la gestión de su propio territorio, conocer más sobre la legislación ambiental, sobre el propio decreto y bueno pues han eh... como vigilantes han jugado un papel importante eh.. primero porque de alguna manera el conocimiento tradicional de ellos de lo que, de acuerdo a su conocimiento local, vamos no hay, no existe mucha diferencia de lo que realmente existe en la ley (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Ellos recibieron un apoyo de la CDI que es la comisión para el desarrollo de los pueblos indígenas, ellos han tenido, este Conse es muy bueno para gestionar (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Pueblo indígena reconocido

Nosotros somos pueblos indígenas. (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años) (...) por eso también estamos a la espera de algún apoyo de ahí de la Federación Indígena Empresarial (entrevista 2) (Contralor AC, 63 años).

Toma de decisiones autónoma y consensuada

Como comentaba hace rato, nosotros no necesitamos que nos vengán a decir aquí están mal, aquí están bien, nosotros nos organizamos, la comunidad se organiza, el ejido se organiza

bien y nos ponemos, marcamos las reglas del manejo del ejido, nosotros mismos las marcamos y las ponemos en función, sí. Los acuerdos que se hacen se están tomando en cuenta y se ponen a funcionar (entrevista 2) (Contralor AC, 63 años).

(...) mire las decisiones las tomamos entre el grupo (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Don León por ejemplo o a la mesa directiva en algunos otros temas pues ya ellos operan con cierta autonomía dentro de ese ámbito que se les asigna, pero sí hay un trabajo de la colectividad y hay una vigilancia de ellos en ese sentido eh... entonces pues los ejidos sí son tienen que participar así y lo están haciendo bien (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Empresa comunitaria

Es que nosotros queremos que sea empresa completamente de aquí de nosotros, no nomás de nosotros porque tenemos la constitución no, no, no que sea empresa comunitaria, eso es lo que queremos, sí allí les dijimos que si por eso no nos apoyaban nos dijeran no, dijeron que, si nos iban a apoyar, pero en menos dimensiones lo que se pudiera aprobar y si lo han hecho, sí, si lo han hecho. Le digo que el año pasado nos apoyaron con material (...) (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Respeto por proyecto comunitario

(...) vinieron ellos a ofrecer que pusiéramos a nombre del estado o a nombre del municipio para inyectar dinero directo, recurso directo, pero nosotros les dijimos que no (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años);

Colectividad

(...) somos veinti tantos; constituidos somos 5, no por nada ni porque no, siempre ha participado el ejido precisamente de las áreas que juntamente con el técnico les pedimos

para hacer todo eso, incluso aquí tenemos donado aquí abajo es una obra social y esta no, pues, esta es colectiva, lo mismo esa, también es colectiva, lo de allá arriba lo que tenemos eso está sabemos perfectamente que se va a devolver los dineros al gobierno y a beneficio de los ejidatarios pero cuando es necesario que tomemos el conocimiento, o sea la participación del ejido, lo hacemos, sí eso es. Sabemos perfectamente que estamos en áreas comunes y todo eso este está en ese lugar (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Como te decía hace rato la toma de decisiones si está muy centrada en la colectividad, al final la colectividad es la que decide (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Inexistencia de intereses políticos

No existen intereses políticos (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Sesgo por apoyos de gobierno

Son autónomas debido a que no existen intereses políticos en su desarrollo, sin embargo, están sesgadas a los apoyos que reciben de las instituciones gubernamentales (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

El hecho de que reciban apoyos de gobierno puede comprometer los ideales e intenciones de las empresas sociales, pues es una combinación entre los ideales de las instituciones que otorgan el apoyo y los líderes empresariales causando un compromiso o vínculo de control.

3.2.3.2. h) Una facultad de decisión no basada en la propiedad del capital

Las personas que participan no se basan de acuerdo con el capital que aportan como accionistas, en esta organización participan aquellos que quieran colaborar con sacar adelante el proyecto, siendo este el único requisito y se convierte en un acto de inclusión social; éste no se basa en un monto económico que los miembros destinan, se basa en querer participar en gestiones, liderando actividades, entre otras prácticas.

La facultad de decisiones no basada en la propiedad del capital se refleja en las decisiones que toman en colectivo relacionadas con el uso de las áreas de uso común, por otro lado, cada miembro de la empresa tiene un voto propio el cual se pone en práctica para la toma de decisiones relacionadas con eventos futuros, utilización de los apoyos económicos según la necesidad que se tenga en recursos para la empresa (edificaciones, gestión de estudios técnicos, pago de nóminas, entre otros). También se evidencia en esta organización una marcada importancia de las relaciones de parentela, estas posibilitan los intercambios de ideales, en donde la inclusión de familiares, amigos, vecinos es un factor importante de interacción social.

trecientas, donarnos trecientas hectáreas de bosque para allí implementar todos los atractivos, o todo, todas las actividades turísticas, más en todo el ejido, este, nos han aprobado de donde haiga lugares atractivos para el turismo, lo hagamos, sí (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Áreas comunes

El tema de los espacios de las decisiones sobre el uso de los espacios para siempre a la casa ejidal, a la asamblea pues me refiero a la asamblea y incluso ya las asignaciones de nociones a Don León tiene que hacer una, un informe y la asamblea tiene también la capacidad de otorgarle funciones o quitárselas en algún momento entonces sí funciona, el ejido está funcionando la asamblea como máxima autoridad es quien toma las decisiones y a través de la mesa directiva que es un órgano de tres personas notario, presidente y tesorero ejecuta ¿no? Pero sí, son muy respetuosos en ese sentido los he visto que toman las decisiones con una madures que de repente en regiones pues más cercanas a núcleos urbanos salen mucho más complejas, allá es mucho más fácil tomar decisiones (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Yo he visto que la actividad que están haciendo es bien vista en la asamblea no he visto, porque es muy notorio cuando al interior de un grupo hay un acaparamiento, no falta quien está desde la asamblea con comentarios trillando la actividad, o así, haciendo comentarios para denostar la labor de la mesa directiva o de las personas que están haciendo las actividades yo no lo he visto he, entonces yo quizá no estoy en suficiente tiempo como para notar estos fenómenos ahí sociales pero mi impresión es que, que están trabajando desde una perspectiva sin consensuada desde el inicio, esa es mi opinión (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Sabemos perfectamente que estamos en áreas comunes y todo eso está en ese lugar (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

3.2.3.3. i) Una naturaleza participativa que involucra a diferentes partes

Por último, la naturaleza participativa que vincule a diferentes partes se refiere a la participación de distintos actores que integran el grupo de interés de la empresa, en las actividades que ella realiza (producción, toma de decisiones, entre otras). En este caso existe una relación democrática local, entre la empresa y la comunidad; las entidades de gobierno que participan en el acompañamiento lo hacen a través del asesoramiento en el uso de los recursos naturales y en algunas ocasiones limitando el accionar. También unos actores importantes han sido los prestadores de servicios técnicos que ha tenido la empresa derivados de la contratación propia con el apoyo por “Pago de Servicios Ambientales”, estos han asesorado a la empresa y juegan el rol de aconsejar en temas empresariales e informar en algunas ocasiones sobre posibles apoyos a los que la empresa o comunidad puede participar. Además, el interés y compromiso de ellos con el ideal de negocio de la empresa es importante, pues, los líderes de la empresa dan relevancia a las ideas que puedan surgir de los prestadores; ha existido una desventaja y es la poca experiencia de los prestadores en proyectos de turismo.

En esta empresa, actualmente no hay una participación de los clientes en las decisiones de la empresa, pero sí se ha gestionado una colaboración con una agencia de transportes para el traslado hacia la zona de turismo, siendo solo un aspecto de logística y no una participación de la agencia de transportes en la toma de decisiones de la empresa.

Entidad gubernamental

Participación del municipio

(...) entonces el municipio quizá tenga un papel marginal, pero lo tiene al interior del ejido y pues yo creo que podría quedar por ahí el estado desde su actuar como poder ejecutivo, pues es actor también, aunque también de una manera marginal (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Creación de vía principal para acceso

Yo creo que ahorita una de las, de las obras que pudieron o que pueden o que todavía está en proceso influenciar la calidad de vida de la comunidad es esta carretera que están construyendo y que es un esfuerzo estatal, entonces, desde diversos ámbitos pudiéramos tener esta parte (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Adecuación a requisitos de instituciones que apoyan con recursos

Si, debido al acompañamiento técnico que requieren y su dependencia de los recursos económicos que otorgan las instituciones. Las empresas deben adecuarse a las reglas de estas instituciones para obtener los recursos (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

(...) pues nosotros pudiéramos equiparlos ehh con bueno, aparte con capacitación ehh equipamiento ehh para ese tipo de actividades y que ellos se den de alta como prestadores de servicios ¿no? La SEMARNAT hizo una regulación en el sector que ellos tienen que pedirle un permiso a la comisión para dar servicios de turismo ¿no? En el lugar ¿no? Y bueno no, no se requiere mucho, simplemente queremos conocer ¿qué actividades son las que realizan?, ¿cuál es la periodicidad en donde los van a realizar? Y ya nosotros

pondríamos las condicionantes o la secretaria (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Entonces todos esos estudios que nosotros requerimos hasta para la toma de decisiones y para poder invertir pues, no vamos a construir castillos así en el aire si no tenemos también que ser conscientes y hacer consientes a la gente que de esto no se van a hacer ricos y que sí necesitan un grupo compacto para que tengan un beneficio, no pensar en todo el ejido, porque realmente llega un peso y hay que fraccionarlo, a ti te toca esto, esto, esto ¿no? Y es mucha chamba ¿no? Si no que solamente sea un grupo muy compacto que realmente le interese dar a conocer esto y que también le interese dar educación ¿no? Educación ambiental, etc ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Pero si la gente me dijera Luis queremos darnos de alta a la SEMARNAT y queremos recibir a turistas pues lo que necesitaríamos nosotros es un plan de trabajo de ellos que es lo que van a hacer para empezar, ¿qué es lo que van a hacer? Y el ¿cómo lo van a hacer? Y su temporalidad para que nosotros los conozcamos y los condicionemos a ciertas cosas dependiendo de la zona en la que se encuentren ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Si como ellos quiera consolidarse, bueno para crear la empresa hay unos ciertos requisitos este... pues que se constituyan legalmente de acuerdo a la ley con la figura jurídica que ellos les sea más conveniente con sus intereses (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Cumplimiento de requisitos

Eh... ellos manejaron una propuesta, fue pagada por el gobierno a lo mejor esto mismo te lo mostraron ellos (plan de negocios). Bueno hubo un prestador que les hizo todo un y creo que hasta aquí viene hasta lo del restaurant y tantas cosas, pero no sé qué tanto ellos lo hayan adoptado esto, el proyecto o realmente esto viene siendo algo construido en el aire ósea nada aterrizado de acuerdo a las condiciones eh... y bueno realmente cuando me lo trajeron pues yo prefería mejor, no yo reviso la manifestación de impacto ambiental si va haber construcciones mejor yo me pongo a leer hasta que la SEMARNAT me solicite una opinión técnica y no haberme echado esto cuando realmente conozco al técnico y dije no, pues no (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

A nosotros nos costó que justificar el recurso que se había empleado allí porque, porque la CDI no lo exigió (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Carencia de estudios para acceder a recursos gubernamentales

(...) pero falta que ellos se regularicen en el sentido de que la asociación, aunque ya este adecuadamente conformada necesitan tener su plan de manejo y su manifestación de impacto ambiental y el que la infraestructura que quieran realizar (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

(...) porque nosotros para apoyar el turismo si no tienen el estudio y el estudio de impacto ambiental este..., automáticamente si no lo presentan en tres meses esos recursos tienen que desistir toda vez que no cuentan con los requisitos para la aplicación de esos fondos y

este...(...) (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

Idea de gobierno de crear empresas democráticas

(...) la idea de CONAFOR es formar empresas con ejidos o con comunidades pero que, dentro de la sociedad, ya cuando se haga la sociedad participen todos los ejidatarios, si el ejido tiene 100 personas, que todos participen, pero eso es muy difícil es casi imposible (...) (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Bueno ellos, lo que se pretende con lo de cadenas o empresas en este caso pues es que ellos puedan dar valor agregado a sus productos porque ahí en Atarjea, los productos que se pueden comercializar son los no maderables nada más, puede ser piñón por ejemplo, Carricillo tiene piñón pero ellos no tienen su permiso entonces no podrían este formar la empresa y orégano y Damiana que son productos no maderables. Esa región de la reserva, bueno del municipio de Atarjea casi en su totalidad, todo lo que corresponde a bosques está dentro de la reserva de la biósfera federal es área núcleo, entonces ahí no sé., están muy restringidas las actividades comerciales que se pueden hacer casi nada más se puede hacer conservación (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Y la idea de las empresas no es que sean o decirles que se van a volver ricos de hecho la idea es que sean empresas de carácter social ósea que le dejen beneficios o empleos a la comunidad ósea si ellos mismos pueden ser los, por ejemplo en el caso de turismo que ellos sean los mismos proveedores de los servicios, este... si van a hacer senderismo pues que ellos den las rutas ósea que no contraten a gente de afuera que ellos se vayan capacitando y que así se vaya teniendo autoempleo ya no tengan que migrar, pero con un proyecto que

tuviéramos con ese yo considero que sería suficiente para que los demás personas ya lo quisieran implementar porque ahí si van a ver ya un beneficio y se va a reflejar inmediatamente tanto en la vida social de las comunidades como en el bosque (entrevista 6) (Jefe de departamento de producción, CONAFOR).

Consejo Asesor de la Reserva de la Biósfera

A lo mejor no tiene mucho que ver con sinergia pero lo que queremos es que para finales de este año se va a instaurar el Consejo Asesor de la Reserva de la Biósfera este consejo asesor, su objetivo es asesorar a la dirección del área natural protegida y esta se encuentran todos los actores que convergen dentro del área natural protegida productores forestales, eh... el sector forestal, el sector productivo es ahí donde estamos metiendo a turismo, pero también existe ahí la agricultura, ganadería y el turismo (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Apoyo técnico (asesoramiento)

Hemos platicado con muchas personas expertas (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Eso fue en el 2012 lo que estábamos comenzando, en el 2014 aquí había un técnico de la CONAFOR que trabajaba para el Ejido de los programas que complementa el gobierno y que tiene el compromiso de hacerlos para el campo, este era PROARBOL, luego después fue PRONAFOR, ahorita está la de la UMAFOR, en uniones, en todo eso, organizaciones diferentes y ya, pero se es a lo mismo. Entonces de ahí precisamente cuando estaba este y el técnico, se les inculcó a los ejidatarios que si nos apoyaban (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Ellos a veces también nos han aconsejado por que hay una torre allá arriba de control de incendios esa nosotros mismos la montamos y de todo eso nosotros les dijimos que si podíamos utilizarla para el turismo y dijeron que si también (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Mire el mismo técnico, el técnico que estaba aquí trabajando para el ejido comoquiera, este, nosotros le platicamos y le dijimos nuestra situación, no teníamos, este, dinero ni teníamos nada, ¿no? Bueno ni todavía jaja todavía no lo tenemos; entonces, este, de dijimos no tenemos recurso para nada queremos un anteproyecto porque ya habíamos hablado con autoridades de la CDI de más instituciones ¿no?, entonces, este queremos un anteproyecto ojalá algún día haiga dinero y ojalá para usted también haiga me dijo y así fue como hicimos el trato (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Al momento nada más de que si ellos quieren desarrollar ciertas actividades lo que nosotros podemos hacer es orientar y también en su caso si son actividades que no están permitidas de acuerdo con lo que es este..., el objetivo de..., bueno la misión y visión de la Reserva este actuaríamos como limitantes en este momento (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Prestador de servicios técnicos (falta de experiencia)

Desgraciadamente no tiene toda la experiencia en el tema le falta todavía entonces lo que se tiene que hacer es buscar un experto que los ayude a que parte de los recursos que tienen de servicios ambientales lo puedan utilizar para este..., poco a poco solventar algunas necesidades que tienen para desarrollar la actividad de ecoturismo (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

(...) pero él también no tiene la experiencia entonces se necesita sumar un tercero para que entonces ahora sí se pueda desarrollar o empezar a trabajar un poco más en el proyecto de ecoturismo (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Ellos recibieron un apoyo de la CDI que es la comisión para el desarrollo de los pueblos indígenas, ellos han tenido, este Conse es muy bueno para gestionar, pero lo que no ha tenido ósea, son buenos prestadores de servicios ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Comunidad ofertando su fuerza de trabajo

La comunidad participa ofertando su fuerza de trabajo (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Influye la comunidad, debido a las relaciones intrínsecas de la empresa con esta (entrevista 5) (Prestador de servicios técnicos, CONAFOR, 36 años).

Guías

(...) que algunos participaran siendo guías (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Participación de ejidatarios

Se les inculcó a los ejidatarios que si nos apoyaban (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Cuando llega un recurso que es de servicios ambientales, este, aquí por conducto del comisariado y con voz y voto nosotros mismos, este, se asigna un poco de recurso para la infraestructura, eso es lo que hacemos nosotros (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Participación de organismos de representación ejidal

Entonces ellos hicieron una reunión aquí o sea el comisariado y ellos, entonces ahí se juntó la gente (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

Pues al nivel de desarrollo que ellos tienen en este momento podríamos decir que los únicos que influyen ahí además de don Conse con su figura de ejidatario-comisariado, esta su prestador de servicios técnicos del pago de servicios ambientales y allí te digo, todavía falta que este se involucren más personas, este...(entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Trabajo en equipo (organismos representativos del ejido y gobierno)

Sin embargo, con el ejido se han trabajado cuestiones de vigilancia, prevención de incendios lo que viene siendo también estos maíces criollos entonces si ha habido mucho trabajo con el ejido (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Pues es que allí el trabajo ha sido prácticamente con el ejido desde que él fue comisariado eh hubo un acercamiento con la reserva y se empezó a trabajar cuestiones este de, educación en el bosque sobre todo porque hay ciertas plagas y diferentes cuestiones de saneamiento (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

(...) hemos estado desarrollando proyectos tanto del tema del combate de incendios forestales, vigilancia comunitaria. Tan solo fueron en el caso de vigilancia comunitaria fueron dos años consecutivos (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).

Sin embargo, son de los sitios que este año pretendíamos que se incluyeran en un estudio que se iba a hacer que es eh... un estudio de límite de cambio aceptable donde se iba a hacer

una valorización de los recursos y en base a ello ver hacia donde encaminar (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Participación de jóvenes

Los que tienen más inquietud sobre ese tipo de proyectos son los jóvenes, eh... por el hecho de que ya tienen sobre todo los “Ecochavos” tienen un mayor acercamiento, conocimiento de lo que hay y ya está el interés como de platicarlo con otras personas que otras personas vayan, conozcan de cuidar, de proteger (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

Pero en otro sentido sí he visto que los jóvenes están asumiendo un papel protagónico ¿no? Los “Ecochavos” han hecho una labor muy fuerte en términos de monitoreo, yo no dudaría que de estos grupos puedan salir profesionistas que se orienten a estos temas a biología, a ciencias ambientales, etc. Y que estén planeando regresar ya formados a su ejido pero hay muchos riesgos en ese proceso y voy a decir un caso particular de un chavo también ya se fue para Guanajuato se llama Omar es de ahí del carricillo y empezó a estudiar ingeniería ambiental aquí en la sede de Tierra Blanca y es de los chavos que he visto muy, muy metidos, muy comprometidos trae puesta la camiseta de su comunidad independientemente de la promoción que ahorita ha entrado a 5 semestre pero muy activo en todos los ámbitos, ósea está medito en el coro de la iglesia del Carricillo con los “Ecochavos” es de los que más los trae animando con la mesa directiva siempre pendiente de lo que están haciendo y de apoyar, fíjate que incluso yo con él hice una función de laborar, pues no tan formal ¿no? en sus vacaciones en la se la pasaba aquí conmigo y me apoya en los proyectos ¿no? (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

Profesores del sistema SABES

Fíjate que el SABES este sistema de educación a distancia miembro del estado y también particularmente por la plantilla de profesores que tiene actualmente, de hecho, puedo yo ubicarlos como otro actor clave, están haciendo cosas con los chavos y que insisto han tenido una buena participación y se les ha dado la apertura y bueno en momentos así quizá restringidos la voluntaria que esta de los peace off de Puerto Rico y ella, pues también ha tenido ciertos momentos ¿no? Que también tiene el tiempo muy acotado, esta ubicada en su estancia de dos años y quizá un seguimiento puede ser, no es viable que sea en términos de las normas que tienen ellos allá en sus voluntariados pero que se ha comprometido ¿no? Y ha... por ejemplo hace dos semanas estábamos viendo organizar una campaña de limpieza y sacaron un montón de basura de las calles (entrevista 7) (Asesor técnico, CONAFOR, 38 años).

En este capítulo se pudo evidenciar a detalle la caracterización de la empresa, con respecto a las dimensiones propuestas, primero haciendo énfasis al peso que tienen los riesgos económicos para la organización, después en la dimensión social, sin duda alguna la relevancia del interés por tener una fuente de ingresos que genere un bienestar y mejor calidad de vida; y por último en el gobierno participativo, el hecho de que sea un proyecto que funciona en gran medida con capital de gobierno hace que las instituciones de gobierno influyan de alguna manera en el funcionamiento de la empresa.

Así que a partir de las dimensiones se podría decir que la empresa se gesta desde la intención, iniciativa, compromiso, responsabilidad y conciencia por establecer un proyecto económico liderado por dos representantes de la comunidad que ayude a superar carencias sociales. La empresa social emerge, en la interacción de estas tres dimensiones, en donde existen amenazas

económicas con las que tienen que interactuar diariamente, en donde se entiende que debe haber un beneficio económico capaz de cubrir las nóminas de los trabajadores en un primer momento, y además intentar cubrir otras necesidades de la comunidad. La autonomía del proyecto también hace que este emerja, pues a pesar de que los recursos económicos provienen de gobierno, la soberanía y los ideales de hacia donde se quiere que vaya la empresa tiene inmersa una gran participación democrática de las personas de la comunidad y a su vez de los miembros de la organización. Es decir que esta logra progresar en la medida en que la comunidad, los líderes, los representantes de gobierno y la opción de aprovechar el ecosistema se vinculan y se entrelazan.

Capítulo 4. Discusión

En este capítulo se presentarán los hallazgos fundamentales de la investigación, seguido de algunas conclusiones y recomendaciones con referencia también a las futuras líneas de investigación y elementos teóricos que se pueden seguir investigando con respecto a este concepto de empresas sociales; para finalmente presentar algunas implicaciones que comprometen a los emprendedores sociales y al gobierno.

4.1. Hallazgos fundamentales

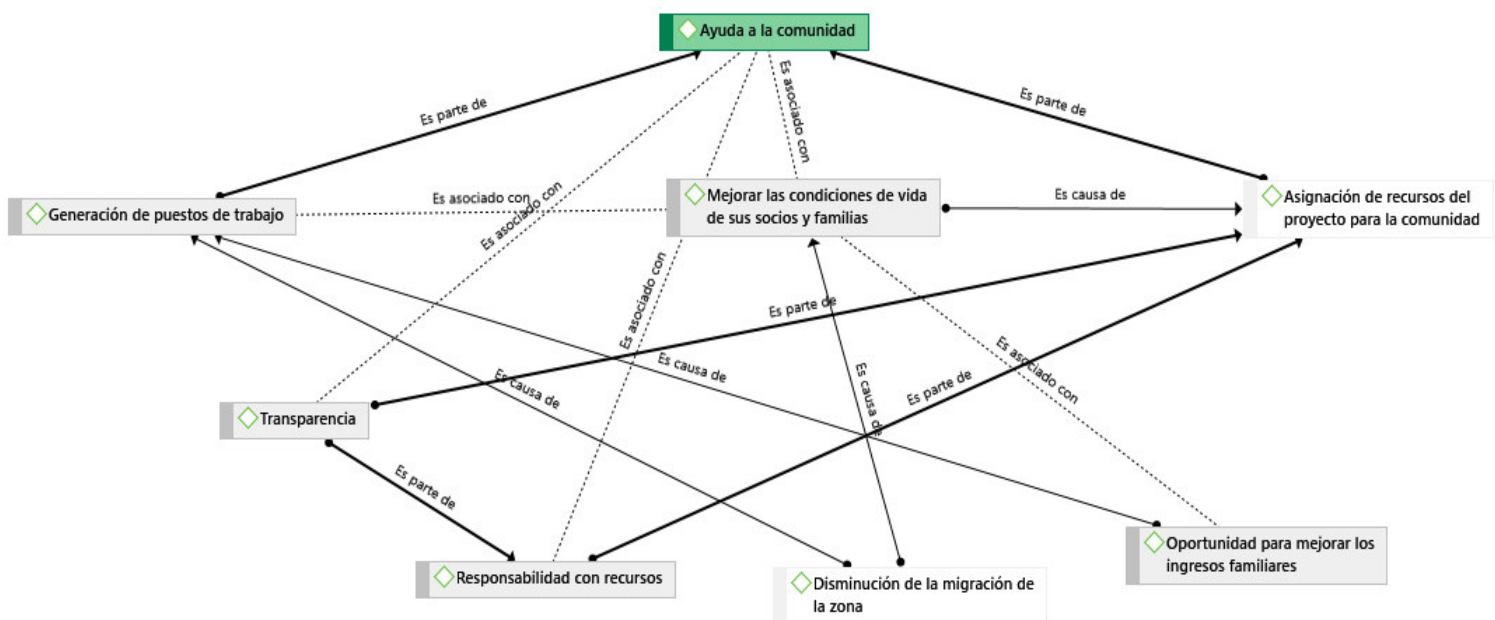
Son múltiples las características que este enfoque teórico aporta a la caracterización de las empresas sociales, en este caso, el código más recurrente con respecto a la dimensión económica y empresarial hace parte del indicador de riesgos económicos a los que se enfrenta la empresa, este es como eje principal la “falta de recursos” (económicos, materiales y de asistencia técnica o capacitación). Se convierte en un aspecto esenciales para la subsistencia de la empresa, es una necesidad manifiesta que en muchos de los casos no dependen solamente de la disposición de la empresa.

Esto se relaciona con la investigación de The Failure Institute (2017), en donde indican que uno de los factores de fracaso de los emprendedores sociales es la falta de fondos de apoyo para sus proyectos empresariales. Por otra parte también se señala en esa investigación que el contexto económico y social mexicano es poco consistente y sensible a las necesidades de los emprendimientos sociales, pues existe una escasez de políticas públicas que apoyen a estos proyectos, además una resistencia en invertir en proyectos sociales; esta situación se percibió en este caso de estudio, pues los recursos que se han utilizado para la empresa estaban destinados para la preservación del ecosistema y no para el apoyo empresarial, lo que constituye una estrategia y opción para los líderes pues han sabido involucrar la actividad empresarial con los recursos que se dan para la preservación del bosque.

Responder satisfactoriamente a los riesgos que enfrenta el proyecto estudiado es responsabilidad compartida entre las entidades de gobierno, la comunidad en donde opera la empresa y el incansable compromiso de los líderes que han gestado esta iniciativa empresarial.

Con respecto a la dimensión social, el código principal tiene que ver con “ayuda a la comunidad” de este se desprende y se relaciona la intención por mejorar las condiciones de vida de los socios de la empresa y familias de la comunidad, a través de la generación de puestos de trabajo. Otro código que refleja el compromiso con el proyecto es la “transparencia”, esta se ha presentado en el uso de los recursos que se han gestionado, al final esto termina relacionándose con la teoría emergente institucional de las empresas sociales, pues como lo indican DiMaggio & Powell (1983) este tipo de organizaciones primero buscan la legitimidad de su accionar con su grupo de interés o en este caso con la comunidad en general, en lugar de buscar la eficiencia y eficacia como primer objetivo (ver figura 51).

Figura 51. Esquema de relaciones entre los principales códigos encontrados en la interpretación del discurso para la dimensión social



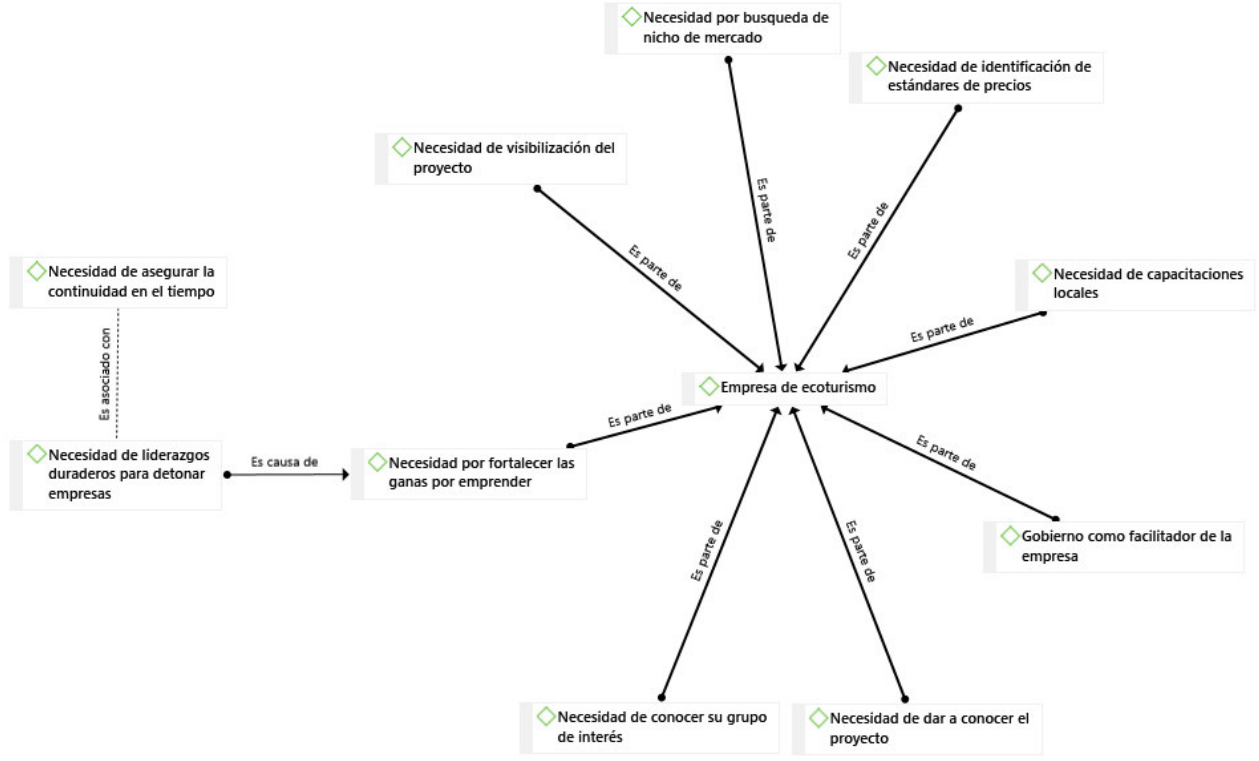
Fuente: Elaboración propia.

Como código fundamental en la dimensión gobierno participativo, los empresarios consideran que hay un alto grado de autonomía, el cual se debe a la “toma de decisiones democrática” que se tiene tanto con la comunidad como dentro de la empresa. Esto ha permitido que el liderazgo y la representación regional se lleve a cabo con la característica de la “autogestión”.

Sin embargo, este termino de autogestión según Barkin & Warnholtz, (2015) es de particular cuidado cuando se habla de proyectos de ecoturismo en áreas naturales protegidas, pues este se relaciona con cuatro tipos de autogestión la económica, la política, la de inclusión social y la relacionada con la gestión de los recursos y las condiciones en las que se gestionan; los autores indican que el no considerar esto y querer desarrollar un modelo empresarial de turismo, basado en la comercialización de patrimonio natural y cultural puede terminar trastocando y deteriorando las estructuras políticas, culturales y económicas internas, lo que podría acabar con lo que la comunidad ofrece como atractivo turístico.

Existen una serie de necesidades manifiestas desde los puntos de vista de los entrevistados en esta investigación los cuales plantean que es necesario atenderlas si lo que se quiere es apoyar y hacer próspero el proyecto (ver figura 52).

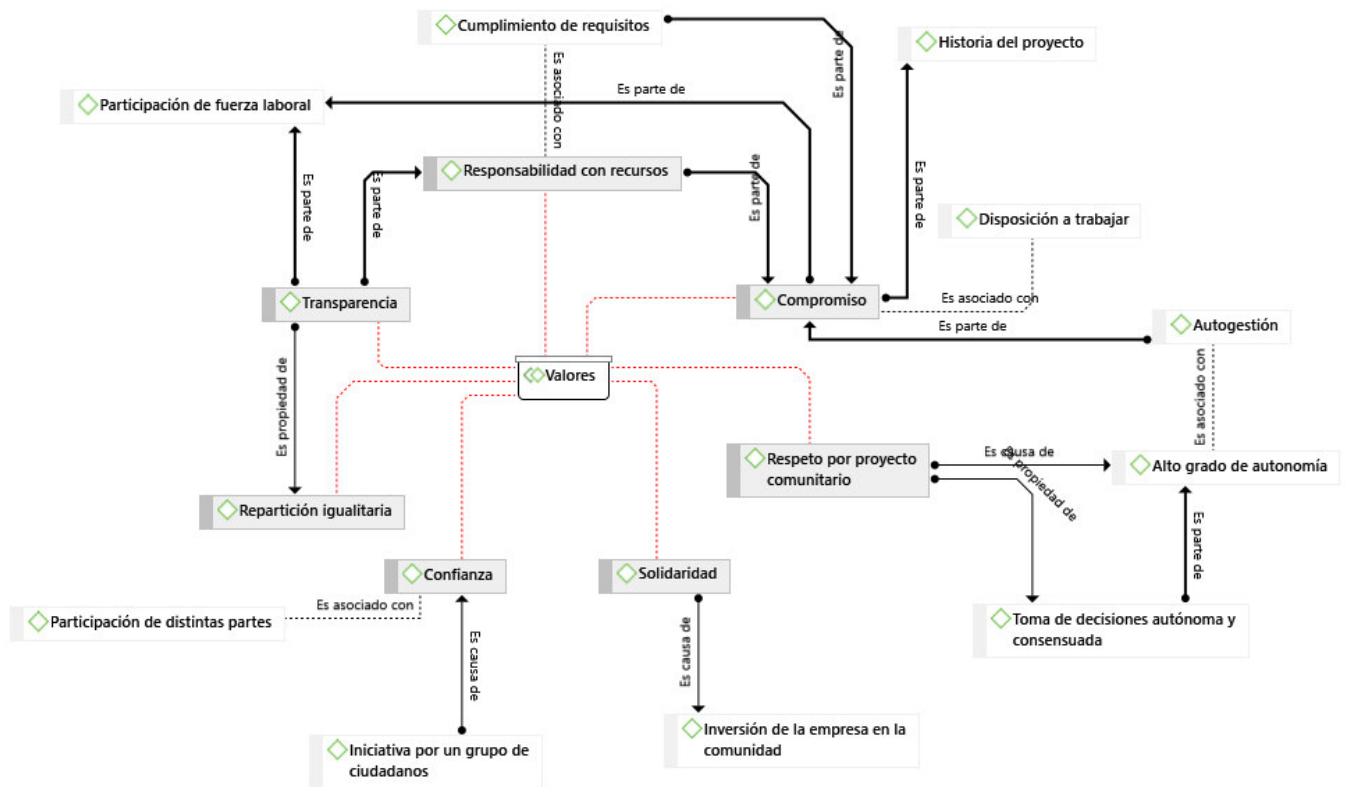
Figura 52. Necesidades manifiestas para continuar con el proyecto empresarial



Fuente: Elaboración propia.

Otro hallazgo interesante fue analizar los valores que emergieron de los relatos de los entrevistados, siendo estos, parte de las intenciones y reflejo de la cultura organizacional (Schein, 2010), de cierta forma contrarrestando valores que en la empresa de mercado (tradicional) son suprimidos o poco reflejados (ver figura 53).

Figura 53. Interrelación de los valores en la empresa social del ejido



Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a las tres dimensiones y los nueve indicadores utilizados en esta investigación, cabe indicar que actualmente el trabajo con estos se ha ido adaptando al contexto latino debido a que las iniciativas que se dan en esta parte del mundo, cuentan con características diferentes (la principal es la propia participación de las personas excluidas en la empresa) a las que se pueden dar en Europa, de esa forma Ferrarini, Laville, Hillenkamp, Gaiger, & Veronese, (2018) hace una aproximación desde el contexto de Brasil en donde la economía solidaria (concepto compartido en

México y otros países latinos) es el marco de desarrollo de estas empresas sociales llamadas EES. Para lo que en la dimensión económica y empresarial modifican los indicadores proponiendo a) Una producción de bienes y servicios desde la economía sustantiva de Karl Polanyi como un híbrido entre principios económicos y la lógica de la solidaridad, en donde las EES tienden a sustituir la economía doméstica, entendida esta como “tipos cambiantes de interdependencia dentro de unidades fundadas sobre autosuficiencia” (Hillenkamp, 2013, p. 17); por una economía popular, a través de la reciprocidad voluntaria instituida a su vez en bases igualitarias. Concluyendo que este tipo de empresa social se basan en una combinación de principios económicos como de acuerdos y reglas formales e informales (Marthe Nyssens, 1996).

El segundo b) El compromiso económico, social y ambiental con la intención de hacer la distinción de empresas sociales de administración pública; el tercero es c) La valorización del trabajo, este indicador tiene el objetivo de redescubrir formas de organización popular con un componente económico incluido en sus relaciones sociales y culturales, las cuales consideran los autores ha sido invalidadas tenidas como arcaicas, superadas y desaparecidas a causa de la modernización.

Para la dimensión social proponen d) Objetivo de transformación y reparación pues la contestación de normas y valores no pueden ser vistas por separado a la mejora de las condiciones de vida, no busca revertir el sistema global actual, busca reinventar alternativas plurales en los espacios cotidianos de producción y reproducción de vida; el segundo e) Solidaridad democrática y emprendimiento económico solidario, este se refiere a que junto con el anterior indicador se trata de realizar una democratización de abajo hacia arriba en donde la solidaridad sea de forma horizontal (destinada a grupos sociales) y transversal (que incluya generaciones futuras); se busca que las personas afectadas sean capaces de asumir y controlar la resolución de la situación; el tercer

indicador es f) Autonomía, entendida como la autogestión asociada con la autonomía en la toma de decisiones y en el acceso a conocimiento estratégico a través de lógicas de ayuda mutua.

Finalmente, para la dimensión de gobierno participativo o dimensión política proponen g) Dimensión pública de emprendimiento, este va más allá de la igualdad jurídica de los miembros se trata de micro espacios autónomos de proximidad en donde se identifican las necesidades sociales en la deliberación y redefinición de los intereses y valores de los integrantes (Prahalad, 2004); h) Espacios públicos intermediarios, son entendidos desde la creación de arenas o foros más grandes que los micro espacios autónomos y el último es i) Emprendedorismo institucional y enraizamiento político, encontrado a través de la asociación de los EES en donde la búsqueda de un cambio institucional es necesario principalmente en el marco jurídico y en las políticas públicas; nombrando así las acciones desde la ciudadanía en búsqueda de cambios institucionales como “Emprendedorismo institucional” y reconocido por la UNESCO en donde estipuló que los estados deben asociar de forma estrecha a los diferentes sectores de la sociedad civil (Lawrence, Suddaby, & Leca, 2009).

Con esta nueva propuesta de indicadores vale la pena estudiarla y establecer la relación con el contexto de las empresas sociales en México, siendo esto una línea de investigación la cual se puede continuar debatiendo y retroalimentando.

Con respecto a los factores que hacen que una empresa rural sea al mismo tiempo social, hay que señalar que el contexto que rodea a ambas organizaciones es la particularidad de tener ecosistemas naturales diversos, cosa que comparten, ambas, por otra parte, los tipos de organización administrativa podrían parecerse siempre y cuando la democracia en las decisiones esté presente y no se base en la relación del capital que los miembros invierten en el proyecto empresarial. Los procesos de planeación, aplicación, seguimiento y evaluación en ambas

instituciones podrían encontrarse en un nivel de desarrollo diferente dependiendo de la capacitación de los integrantes, el giro de la empresa (agrícolas, ganaderas, servicios, etc), la adecuación de las estrategias dentro de la organización y la interacción con sus grupos de interés.

Más aún se podría decir que lo que a la empresa la hace rural y al mismo tiempo social, es el compromiso que tengan sus miembros con relación a los anhelos de los grupos excluidos y con la resolución de problemáticas latentes en el contexto en el que está la empresa.

Por último, esta investigación coincide con el aspecto mencionado por Conde (2016) en donde indica los proyectos empresariales conformados por la figura jurídica de AC tienen una valoración mínima (de 1, en un rango de 1 a 3) de producción continua, en este caso coincide pues para la comunidad en donde opera la empresa, la actividad de ecoturismo no es la principal fuente de ingresos, con lo que la activación empresarial se da en distintos periodos de tiempo dependiendo del evento planeado.

4.2. Conclusiones y recomendaciones

Según Ferrarini, Gaiger, & Schiochet (2018) la discusión con respecto a los tópicos que se deben seguir estudiando tiene que ver con la formalidad de las instituciones que se consideran como empresas sociales y, por otra parte, la promoción del desenvolvimiento territorial, agrario y sustentable. También es necesario continuar la articulación de la economía solidaria (por el desarrollo en América Latina que ha tenido) con sus formas alternativas de organización y los procesos de desarrollo locales, territoriales y comunitarios.

Por otra parte, por la relación estrecha que existe entre las empresas sociales y las políticas públicas es importante investigar la relación de este tipo de empresas con gobiernos más liberales

y conservadores. De acuerdo con el enfoque cualitativo y su carácter itinerante, a continuación, se presentan algunas preguntas e hipótesis que pueden seguir siendo cuestionadas y trabajadas en otros estudios.

¿Hasta qué punto el accionar de este caso de estudio se aleja o se acerca a las dinámicas de la economía social y solidaria?

Se puede concluir que en este caso de estudio hay una gran iniciativa que se ha forjado con el tiempo y que ha sido apoyada de la representación como líder de la comunidad en este caso Presidente del ejido, en donde hay desafíos como la integración y credibilidad del proyecto por parte de la comunidad, el aseguramiento de la fuerza de trabajo para la realización de las prácticas que competen a la empresa, los juegos de intereses que en el tiempo se podrían dar al haber un cambio de Presidente ejidal considerando que la iniciativa empresarial depende de esa estructura de toma de decisiones para continuar, la disposición de recibir turistas que podrían modificar las dinámicas sociales y ambientales del lugar buscando entonces un turista o cliente en específico que podría visitar esta zona, las tensiones de control por parte de instituciones de gobierno por la relación de la comunidad con el ecosistema y a su vez con las gestiones burocráticas, entre otros.

Siendo entonces esta iniciativa un claro ejemplo de las circunstancias a las que se enfrenta una empresa que busca subsanar vacíos de atención social en su contexto determinado; además estando anclada a los apoyos de gobierno, sin embargo, ya se han visto resultados que reflejan la intención por mejorar las condiciones y esto hace que el proyecto se mantenga en desarrollo.

Es decir que, en este caso en particular, la determinación de los líderes ha sido vital actuando de promulgadores, incitadores y autogestionarios para despertar opciones de empleo que podrían ser fuente de calidad de vida.

¿Qué hace que las personas implicadas continúen con el proyecto más allá de la necesidad de crear ingresos para la comunidad, eso nos hace pensar en la relación que ellos tienen con la tierra?

Por otra parte, la continuidad de la iniciativa puede estar influenciada por el reconocimiento de la comunidad como un espacio de marcados lazos de parentela, los cuales permiten que haya reciprocidad en las dinámicas de la comunidad, y por otra parte el reconocer el territorio como propio, haciendo alusión al anhelo histórico que los líderes podrían tener por ver en condiciones mejores los entornos de la comunidad, y reteniendo la migración de jóvenes hacia ciudades principales.

¿Qué hace que los turistas prefieran ir hasta este lugar y dejar de lado otros destinos turísticos más comerciales?

Uno de los riesgos identificado fue el rol y perfil del turista que visita una empresa en las condiciones que presenta este caso, partiendo de esto aquellos turistas que se han movilizado han sido en su gran mayoría de lugares cercanos al municipio de Atarjea, es decir personas de municipios vecinos que comparten contextos similares; sin embargo, hay casos de turistas que viajan con el fin de visitar la zona en búsqueda de especies (animales o plantas) en particular con lo que tienen un objetivo claro más allá del disfrute de la zona. Ahora bien, uno de los paradigmas es encontrar turistas independientemente de su fin en la zona, que tengan una conciencia ambiental y un reconocimiento del lugar que visita. Esto conlleva integrar a la empresa social iniciativas de educación ambiental y estrategias de una estricta conducta y relación con el entorno.

Una vez que se ha intentado dar respuesta a esos interrogantes, ahora se presentarán algunas ideas producto del análisis del concepto de empresa social, existe una marcada relación de los fines

de las empresas sociales con: el rol, perfil e intenciones de los generadores de la iniciativa económica (emprendedores sociales) y la forma y aplicabilidad de los productos y bienes que se generan siendo esto considerado dentro del debate de la (innovación social).

Por otra parte, hay temas estrechamente relacionados con este tipo de organizaciones que actualmente ganan cada vez más terreno, es el caso de la Economía del bien común, o el mismo concepto de Comercio justo, inclusive cuando se habla de reconocimientos a las empresas sociales, existe el certificado B *corporation*, también reconocido bajo el nombre de empresas B.

Este caso en particular se podría considerar como un híbrido entre emprendimiento solidario (Ferrarini, Laville, et al., 2018) y el modelo de empresa social del sector público (Gordon, 2015), esto debido a que sí bien la autogestión, la iniciativa en búsqueda de emancipación, la creación de intercambios recíprocos y los marcados lazos de colaboración existen entre los miembros y su comunidad; la empresa tiene su razón de existir también como una extensión de las políticas públicas, en este caso a partir de programas para la conservación de la zona de la reserva (Pago por Servicios Ambientales) el cual los miembros desde su autonomía de utilización de los recursos han conseguido comenzar a vincular parte de ellos, con el proyecto empresarial en búsqueda de establecer una especie de turismo (ecoturismo) en la zona, que genere puestos de trabajo, ingresos y en el cuál no corra riesgos el ecosistema y las dinámicas culturales de la comunidad.

Existe una necesidad por continuar aportando estudios que reflejen las particularidades de las empresas sociales, sus vínculos con otros actores y sus potencialidades; en México aún hay mucho campo teórico por abordar con relación a esta interpretación de las relaciones sociales en una organización.

Una de las limitantes en este estudio fue la participación de solo un caso del estudio, pues en un principio se querían estudiar múltiples en distintos municipios de la Sierra, sin embargo, el hecho de encontrar una empresa dispuesta y comprometida con la investigación permitió su caracterización a la luz de los principios de las empresas sociales y al final se han encontrado a partir del estudio interesantes puntos de inflexión dignos de continuar explorándose en los contextos marginados mexicanos.

Por último, el gobierno debe crear políticas o adaptar las existentes con relación a la realidad de este tipo de empresas que se consideran dentro del concepto de empresa social; entendiendo que estas políticas de impulso y apoyo son fundamentales para la etapa inicial de estas organizaciones. Este, debe convertirse en un facilitador de la creación, organización y fomento de las practicas que ellas realicen. Ésta marcada relación entre ambas partes hace que las empresas sociales dependan de las ideas y estrategias de los gobiernos de turno específicamente en los contextos latinos (Brasil con el cambio de presidente reciente presenta una preocupante situación, pues puede peligrar lo que para ellos significan los emprendimientos autogestionarios alternativos, inmersos en el debate por ser considerados como un tipo de empresa social), en este caso para México con el cambio de ideales de gobierno y a su vez con la eliminación y creación de instituciones; se debe reconocer que las empresas sociales son una realidad y pueden ser el camino hacia una economía más plural.

Referencias:

- Agafonow, A. (2015). Value Creation, Value Capture, and Value Devolution: Where Do Social Enterprises Stand? *Administration y society*, 47(8), 1052–1053. <https://doi.org/DOI:10.1177/0095399714555756>
- Alcock, P. (2010). A strategic unity: defining the third sector in the UK. *Voluntary Sector Review*, 1(1), 5–24.
- Aldana, V. M., Macias, A. A., & Jimenez, J. M. (2010). Competitividad de la pequeña empresa del sector ornamentales en Atlixco, México. *Entramado*, 6(2), 26-35.
- Aldecua, F., José, M., Castillejos López, B., & Alfonso Ramírez Luna, J. (2012). Empresas sociales y ecoturismo en Bahías de Huatulco, México: diagnóstico de la gestión empresarial. *Estudios y perspectivas en turismo*, 21(1), 203-224.
- Alvarado, M., De vicente, García, R., & Agafonow, A. (2015). Economía social y empresa social. Análisis del marco conceptual y jurídico en España. *Gestión y Análisis de políticas públicas*. Nueva época.
- Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y metodología*. México, DF, México: Paidós.
- Amin, A., Cameron, A., & Hudson, R. (2002). *Placing the Social*. London: Routledge.
- Apollin, F., & Eberhart, C. (1999). Análisis y diagnóstico de los Sistemas de Producción en el medio rural, *Guía Metodológica*.
- Appendini, K., De la Tejera, B., & García, B. (2003). La seguridad alimentaria en México en el contexto de las nuevas relaciones comerciales internacionales. En De la Tejera B, coord, En, *Dimensiones del desarrollo rural en México. Aproximaciones teóricas y metodológicas*.
- Archibald, G. (1998). "Theory of the firm" (John Eatwell, Murray Milgate, Peter Newman (ed.)). London.
- Argudo Pérez, J. L. (2002). "El Tercer Sector y Economía Social, Marco Teórico y Situación Actual". *Acciones e Investigaciones Sociales*.
- Arraut, L. (2008). Las innovaciones de tipo organizacional en las empresas manufactureras de Cartagena de Indias. *Revista: Semestre Económico*. En Disponible en (Vol. 11, pp. 185-). Medellín, Colombia: de. Recuperado de <http://www.udem.edu.co/NR/rdonlyres/70E2EA0A-DF9F-4058-98A5->
- Austin, J. (2000). *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed Through*.
- Ayala-Garay, A., Almaguer-Vargas, G., la Trinidad-Pérez, D., Caamal-Cauich, I., & Rendón, R. (2009). Competitividad de la producción de mango (*Mangifera indica* L.) en Michoacán. *Revista Chapingo. Serie horticultura*, 15(2), 133-140.
- Bacchiega, A., & Borzaga, C. (2003). «The Economics of the Third Sector. Toward a more comprehensive approach», in Helmut K. Anheier et Avner Ben-Ner (dir.), *The study of Nonprofit Enterprise: Theories and approaches*. Media, New York: Springer Science & Business.
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 373-403.
- Barkin, D., & Warnholtz, G. (2015). Ecoturismo: una quimera para comunidades rurales en áreas naturales protegidas. *Otra Economía*, 9(17), 199-209.
- Barrera Duque, E. (2007). La empresa social y su responsabilidad social. *Innovar*, 17(30), 59-76.
- Baviera-Puig, A., & Seguí-Mas, E. (2012). *FASES DEL PROCESO DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA SOCIAL: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA*.

- Berman, H. J. (2002). Doing “Good” vs. Doing “Well”: The Role of Nonprofits in Society. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 39(1), 5-11.
- Bernstein, H. (1971). *Modernization theory and the sociological study of development*.
- Blanco, J. (1985). *Historia de la reforma de los principios cooperativos*. Revesco-Estudios Cooperativos, Universidad Complutense. Madrid.
- Bornstein, D. (2007). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. Oxford University Press.
- Borzaga, C., & Defourny, J. (2004). *The emergence of social enterprise*. New York: Routledge.
- Borzaga, C., & Galera, G. G. (2012). The concept and practice of social enterprise: Lessons from the Italian experience. *International Review of Social Research*, 2(2), pp.95–112. <https://doi.org/DOI>
- Borzaga, C., & Tortia, E. (2007). Social economy organizations in the theory of the firm. En A. Noya & E. Clarence (Eds.) (pp. 23–60). Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264039889-en>
- Borzaga, Carlo, & Defourny, J. (2001). Conclusions. En *The emergence of social enterprise* (Vol. 350, pp. 350-369). ROUTLEDGE in association with GSE Research.
- Bouchard, M. (2006). *La economía social en Québec: protagonista de la innovación y de las transformaciones sociales*. Chaire de recherche du Canada en économie sociale, Montreal. Disponible en de. Recuperado de <http://reco.concordia.ca/pdf/WPBouchard06.pdf>.
- Boyle, J. S. (1994). Styles of ethnography. En *Critical Issues in Qualitative Research Methods* (Vol. 2, pp. 159–185).
- Brundtland Commission. (1987). *World commission on environment and development. Our common future*.
- Burlastegui, M. (2000). Introducción al concepto de empresa social y su importancia en la construcción de la ciudadanía. I Seminario Internacional de la Red Motiva.
- Caines, K. E. (2010). Ethnography. *Encyclopedia of Research Design*. SAGE Publications]. Recuperado de. Recuperado de http://www.sageereference.com/researchdesign/Article_n135.html
- Calvente, A. (2007). El concepto moderno de sustentabilidad. Universidad Abierta Interamericana (URL: [http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/sde/UAIS-SDS-100-002% 20-% 20Sustentabilidad. pdf](http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/sde/UAIS-SDS-100-002%20-%20Sustentabilidad.pdf)).
- Campbell, S. (1998). « Social entrepreneurship: how to develop new social-purpose business ventures. », *Health care strategic management*.
- Campi, S., Defourny, J., & Grégoire, O. (2006). Work integration social enterprises. En M. Nyssens (Ed.) (pp. 29–49). London: Routledge.
- Casanova, F. (2004). *Desarrollo local, tejidos productivos y formación. Abordajes Alternativos para la Formación y el Trabajo de los Jóvenes*. Oficina Internacional del Trabajo-OIT-CINTERFOR, Montevideo.
- Casás, R. (2007). Visiones y enfoques necesarios para desarrollar la Microempresa Asociativa Rural (MAR). Alcances e importancia para los campesinos. *Paradigma necesario para el éxito empresario*, 1.
- Castellanos, J. (2015). Factores determinantes de una empresa rural de mezcal artesanal para ser competitiva, México.
- Cattani, A. D., & Laville, J. (2006). *Dictionnaire de l'autre économie*.
- Ceballos-Lascurain, H. (1996). *Tourism, ecotourism, and protected areas: The state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development*. Iucn.
- Cedeño, R., & Ponce, M. (2014). *Organización e integración empresarial de productores rurales. Estudios rurales*.

- Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa, [CIRIEC-International]. (2011). “Social and Solidarity Economy: Our Common Road towards Decent Work”. En Working Paper In support of the Second edition of the Social and Solidarity Economy Academy (pp. 24–28). Montreal, Canada: Disponible. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed_emp/—emp_ent/—coop/documents/instructionalmaterial/wcms_166301.pdf.
- Centro para el Desarrollo Económico y Social de América Latina, [DESAL]. (1968). *Tenencia de la Tierra y Campesinado en Chile*, Buenos Aires. Ediciones Troquel.
- Centro para el Desarrollo Económico y Social de América Latina, [DESAL]. (1969). *Marginalidad en América Latina: Un Ensayo de Diagnóstico*. Editorial Herder.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, [CEPAL]. (2017). *Política industrial rural y fortalecimiento de cadenas de valor*. Capítulo II, 69–106.
- Chaves, R. (2007). “La Economía Social en las Políticas Públicas en España”. CIRIEC España. Disponible en. Recuperado de www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/NoticiasDoc/NoticiasPortada/ES_politicas_
- Chell, E., Nicolopoulou, K., & Karatas-Özcan, K. (2010). « Social entrepreneurship and enterprise. En International and innovation perspectives », *Entrepreneurship & Regional Development* (Vol. 22, pp. 485–493).
- Cochet, H., Leonard, E., & J.D, de S. (1988). *Paisajes agrarios de Michoacán*. Michoacán. Zamora: El Colegio de México.
- Conde, C. (2016). *Entendiendo las diferentes perspectivas de las empresas sociales en México*. Ciencias Sociais Unisinos (Vol. 52).
- Conde, C. (2018). *Tipos de organizaciones a entrevistar proyecto Icsem 2018*.
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*, 1, 133p.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3a. ed.). Thousand Oaks. CA, EE. UU: SAGE.
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don’t need a new theory and how we move forward from here. *Academy of management perspectives*, 24(3), 37–57.
- Dart, R. (2004). The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Management & Leadership*, 14(4), 411–24.
- De Castro, M. (2003). La economía social como agente económico: necesidad de su participación en la interlocución social. CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Noviembre, Núm, 47, 41–57.
- Dees, G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. Working paper. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Dees, G., & Anderson, B. (2006). Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought. *Research on social entrepreneurship, ARNOVA occasional paper series* (Vol. 1).
- Dees, J. G. (1994). *Social enterprise: Private initiatives for the common good*. Harvard Business School.
- Defourny, J. (2001). « Introduction: From third sector to social enterprise », in Carlo Borzaga et Jacques Defourny (dir.), *The Emergence of Social. Enterprise*: Routledge.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2008). Social enterprise in Europe: recent trends and developments. *Social Enterprise Journal*, 4(3), 202–228. <https://doi.org/DOI: 10.1108/17508610810922703>
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). «Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences». *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 32–53. <https://doi.org/DOI: 10.1080/19420670903442053>

- Defourny, J., & Nyssens, M. (2012). El enfoque EMES de la empresa social desde una perspectiva comparada. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa ISSN.
- Defourny, Jacques. (2009). Economía social. En *Diccionario de la otra economía* (p. 375). Santa Magdalena, Buenos Aires: Altamira.
- Defourny, Jacques, & Borzaga, C. (2001). *The emergence of social enterprise*. Routledge.
- Defourny, Jacques, & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an international typology of social enterprise models. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(6), 2469-2497.
- Di Domenico, M., Tracey, P., & Haugh, H. (2009). Social economy involvement in public service delivery: community engagement and accountability. *Regional Studies*, 43(7), 981–92.
- Díaz-Muñoz, G. (2015). *Solidaridad campesina en México: el caso de la ACDRA*.
- DiMaggio, P., & Anheier, H. (1990). The sociology of nonprofit organizations and sectors. *Annual Review of Sociology*, 16, 137–59.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147–60.
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, D. (s. f.). *Unidades económicas Asociaciones, organizaciones y cámaras de productores, comerciantes y prestadores de servicios*.
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). (2018). Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Drucker, P. (1994). Theory Of The Business. *Harvard Business Review*, September-October, Pp, 95, 106.
- Department of Trade and Industry, [DTI]. (2002). *A Guide to Legal Forms for Social Enterprise*. Recuperado de https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf
- Durston, J. (2000). ¿Qué es el capital social comunitario? Serie políticas sociales. CEPAL, División de desarrollo social.
- Eikenberry, A. (2009). Refusing the market: a democratic discourse for voluntary and nonprofit organizations. En *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* (Vol. 38, pp. 582–96).
- Escárcega, E. (1990). El principio de la reforma agraria. En Botey C, y Escárcega E. Coord, *Historia de la cuestión agraria mexicana. Tomo V: El Cardenismo: Un parteaguas histórico en el proceso agrario; primera parte*. UNAM, México.
- Feder, E. (1976). La pequeña Revolución Verde de McNamara, el proyecto del Banco Mundial para la eliminación del campesino en el tercer mundo. *Comercio Exterior*, 26(7), 793–812.
- Felber, C. (2015). *La economía del bien común*. Madrid: Librandia Planeta.
- Fernandez, D. (2015). *La economía social: El acento latinoamericano. Miradas sobre la economía social y solidaria en México*.
- Ferrarini, A. V., Gaiger, L. I., & Schiochet, V. (2018). O estado da arte e a agenda de pesquisa em economia solidaria no Brasil. *Revista Brasileira de Sociologia-RBS*, 6(12).
- Ferrarini, A. V., Laville, J.-L., Hillenkamp, I., Gaiger, L. I. G., & Veronese, M. V. (2018). Empreendimento econômico solidário e empresa social: ampliando abordagens e integrando conceitos no diálogo Norte-Sul. *Polis: Revista Latinoamericana*, 17(49), 12.
- Fetterman, D. M. (2010). *Ethnography: Step-by-step* (3a. Ed.). Thousand Oaks, CA, EE. UU: SAGE.
- Fisac, R., Moreno, A., Mataix, C., & Palacios, M. (2011). La empresa social: Revisión del concepto y modelo para el análisis organizativo. *Revista española del tercer sector*, 17.
- Friedman, M. (1962). *Price theory, a provisional text*.

- Friedman, M. (1970). A theoretical framework for monetary analysis. *Journal of Political Economy*, 78(2), 193-238.
- Froelich, K. (1999). Diversification of revenue strategies: evolving resource dependence in nonprofit organizations. *En Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* (Vol. 28, pp. 246–68).
- Gaitán, M. (2015). Teoría del Actor-Red y turismo. Dos casos de estudio en Perú y Argentina. *Actor-Network Theory and Tourism. Two Case Studies in Peru and Argentina..* Available from: https://www.researchgate.net/publication/285236930_Teoria_del_Actor-Red_y_turismo_Dos_casos_de_estudio_en_Peru_y_Argentina_Actor-Network_Theory_and_Tourism_Two_Case_Studies_in_Peru_and_Argentina [accessed Mar 28 2019].
- Germani, G. (1980). *Marginality*. New Brunswick (NJ: Transaction Books).
- Giovannini, M., & Gómez, M. B. M. (2016). Empresas comunitarias para la solidaridad, la educación y el Buen Vivir: un estudio de caso en México. *Otra Economía*, 10(19), 185-197.
- Giraldo Betancur, P. C., & Salinas Mejía, J. A. (2009). Aplicación del modelo de sistemas de producción y medios de vida a un caso rural del departamento de Risaralda. *Revista Luna Azul*, (28).
- González, A. (2009). La dimensión Aprendizaje y Conocimiento Organizacional en una Pequeña Organización Eco turística: el caso de Apatlaco en Sierra Nevada. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Gordon, M. (2002). The contribution of the community cooperatives of the Highlands and Islands of Scotland to the development of the social economy. *Co-Operatives and Globalization: Adaptation or Resistance?*, 30(2), 95-117.
- Gordon, M. (2015). “A Typology of Social Enterprise ‘Traditions’”, ICSEM Working Papers. *En Liege: The International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project* (Vol. 18).
- Guevara, S. (2010). Las reservas de biosfera en Iberoamérica. *Ambienta*, 92, 46-56.
- Gui, B. (1991). The Economic Rationale for the “Third Sector”. *Annals of public and cooperative economics*, 62(4), 551-572.
- Hagen, E. (1962). *On the Theory of Social Change*. Homewood (IL: Dorsey Press).
- Halfpenny, P., & Reid, M. (2002). Research on the voluntary sector: an overview. *Policy & Politics*, 30(4), 533–50.
- Hansmann, H. B. (1980). The Role of Trust in Nonprofit Enterprise. *En H. Anheier & A. Ben-Ner (Eds.)* (pp. 115–122.). New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Hansmann, H. B. (1996). “The Owner of Enterprise, Boston and. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 10(3).
- Harry, C., & Nijkamp, P. (1995). *Sustainable tourism development Aldershot, Hants: Brookfield. USA. Avebury.*
- Haugh, H., & Kitson, M. (2007). The Third Way and the third sector: New Labour’s economic policy and the social economy. *Cambridge Journal of Economics*, 31, 973–94.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la administración: Teoría general administrativa, origen, evolución y vanguardia*. McGraw-Hill.
- Hillenkamp, I. (2013). Le principe de householding aujourd’hui. *Discussion théorique et approche empirique par l’économie populaire*. *En Socioéconomie et démocratie* (pp. 215-239). Erès.
- Hinojosa, I. (2017). La comunidad indígena y la tenencia de la tierra en México, *En prensa, publicación inédita.*
- Hinojosa, I. (2018). El espacio social y el manejo forestal comunitario: análisis del paisaje y el territorio en tres comunidades de Oaxaca, México.

- Hobsbawm, E. J. (1988). *En torno a los orígenes de la revolución industrial. Siglo XXI de España Editores.*
- Holman, P. (2010). *Engaging emergence: Turning upheaval into opportunity.* Berrett-Koehler Publishers.
- Hoselitz, B. (1960). *Sociological Aspects of Economic Growth.* Chicago (IL: Free Press.
- Hwang, H. P., & W.W. (2009). The Rationalization of Charity: The Influences of Professionalism in the Nonprofit Sector. *Administrative Science Quarterly*, 54, 268–298. [https://doi.org/DOI: 10.2189/asqu.2009.54.2.268](https://doi.org/DOI:10.2189/asqu.2009.54.2.268)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, [INEGI]. (2010). Banco de indicadores, población total, hombres y mujeres en Atarjea. Consultado el 22/04/2018.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, [INEGI]. (2014). Número de Asociación y organizaciones.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, [INEGI]. (2016a). Actualización del marco censal agropecuario 2016.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, [INEGI]. (2016b). Sistema de Cuentas Nacionales de México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, [INEGI]. (2016c). Sistema de cuentas nacionales de México, Cuenta satélite del turismo de México 2016 año base 2013 (p. 11). Recuperado de http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825100292.pdf
- Kay, C. (s. f.). *Los paradigmas del desarrollo rural en América Latina.* Institute of Social Studies. La Haya.
- Kendall, J. (2003). *The Voluntary Sector: Comparative Perspectives in the UK.* London: Routledge.
- Kerlin, J. (2010). A comparative analysis of the global emergence of social enterprise. *Voluntas*, 21, 162–79.
- Kerlin, J., & Pollak, T. (2011). Nonprofit commercial revenue: a replacement for declining government grants and private contributions? *American Review of Public Administration*, 41(6), 686–704.
- Klimovsky, C., & Lehnhoff, E. (2002). *Desarrollo del ecoturismo un manual para los profesionales de la conservación.* THE NATURE CONSERVANCY,.
- Krashinsky, M. (1986). Transaction costs and a theory of the nonprofit organization, in the *Economics of nonprofit institutions.* (S. Rose-Ackeman, Ed.). New York: Oxford University Press.
- Lara, G., Rico, A., & Romero, R. (2010). La empresa social una forma de organización innovadora. *Otra*, 4(6), 103–115.
- Laville, J.-L., & Gaiger, L. I. (2009). *Economía solidaria. Diccionario de la otra economía,* CLACSO, Buenos Aires.
- Law, J. (2009). *Actor network theory and material semiotics. The new Blackwell companion to social theory.* BS Turner.
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009). *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations.* Cambridge university press.
- Llambí Insua, L., & Pérez Correa, E. (2007). *Nuevas ruralidades y viejos campesinismos. Agenda para una nueva sociología rural latinoamericana. Cuadernos de desarrollo rural,* (59).
- Lloyd, P. (1976). Marginality: euphemism or concept. *IDS Bulletin*, 8(2).
- López, R. (2005). Tercer Sector: Una aproximación al debate sobre el término. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(3), 464–474.
- Madison, D. S. (2011). *Critical ethnography: Method, ethics, and performance.* Sage publications.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). « Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight ». *Journal of World Business*, 41(1), 36–44.
- Manzanilla, H. (2004). *El drama de la tierra en México.* Cámara de diputados. México.

- Martin, R., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, (Spring), 29–39.
- Méndez, E. (2018). Ubicación del ejido El Carricillo en el municipio de Atarjea dentro del área protegida.
- Méndez, E. (2018). Fotografía área arqueológica del Carricillo.
- Mercedes, A. V. M. (2000). La triangulación Metodológica: sus principios, alcances y limitaciones. *Recuperado de <http://www.udea.edu.co/revista/mar2000/triangulación.html>*.
- McLeod, J., & Thomson, R. (2009). *Researching social change: Qualitative approaches*. Londres, UK: SAGE.
- Montagut, T. (2000). *Política Social. Una introducción*. Barcelona, España: Editorial Planeta, S. A.
- MORENA. (2017). *Proyecto de Nación 2018-2024* (p. 415). México.
- Moreno, R. R. (2002). *Las empresas turísticas en la sociedad de la información*. EDITORIAL RAMÓN ARECES.
- Morett-Sánchez, J. C., & Cosío-Ruiz, C. (2017). Panorama de los ejidos y comunidades agrarias en México. *Agricultura, sociedad y desarrollo*, 14(1), 125-152.
- Murillo, F. J., & Martínez-Garrido, C. (2010). *Investigación etnográfica*. Madrid: UAM.
- Nicholls, A. (2010). Institutionalizing social entrepreneurship in regulatory space: Reporting and disclosure by community interest companies. *Accounting, Organizations and Society*, 35(4), 394–415.
- Núñez, J. L. G. (2010). *Empresa: marco conceptual y técnicas de gestión por áreas funcionales*. Universitat Autònoma de Barcelona, Servei de Publicacions.
- Nyssens, M. (2006). « Social enterprise at the crossroads of market, public policy and civil society ». En Marthe Nyssens, *Social Enterprise: At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society* (pp. 313–328). New York: Routledge.
- Nyssens, Marthe. (1996). Popular economy in the South, third sector in the North: Seeds of a mutually supportive sector? *Reconciling economy and society. Towards a plural economy*, 91-115.
- Okuda Benavides, M., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(1).
- Organización Mundial del Trabajo, [OMT]. (2007). *Entender el turismo: Glosario Básico*.
- Orozco-Hernández, M. E., Campos-Medina, E., & Guerrero-Peñuelas, A. (2018). Hacia la gestión de un nuevo desarrollo rural: El caso de los pequeños productores de flor en Villa Guerrero, México. *Quivera Revista de Estudios Territoriales*, 11(1), 91-102.
- Palacios, G. (2010). Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural. *Revista de ciencias sociales*. (RCS), 16(4), 579–590.
- Palomeque, F. L. (2015). Modalidades turísticas y tipológicas de espacios turísticos. *Papers de Turisme*, (11), 49-64.
- Patton, M. Q. (2002). Two decades of developments in qualitative inquiry: A personal, experiential perspective. *Qualitative social work*, 1(3), 261-283.
- Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). « Toward a theory of community-based enterprise ». *Academy of Management Review*, 31, 309–328.
- Pérez Fernández, E. (2002). La participación como elemento constitutivo de las empresas de la Nueva Economía Social. CIRIEC-España, *Revista de economía pública, social y cooperativa*, (40).
- Pestoff, V. (1998). *Beyond the market and state. Civil democracy and social enterprises in a welfare society*. Aldershot, Brookfield, Singapore, & Sydney: Ashgate.
- Polan, L. (2005). Diagnósticos equivocados y soluciones demagógicas están “paralizando” las iniciativas de los productores rurales. *Revista MVZ Córdoba*, 10(1), 507-511.

- Polanyi, K. (2007). *La gran transformación: crítica del liberalismo económico*. Fondo de Cultura Económica.
- Polanyi-Levitt, K. (2014). Los conceptos más importantes en el trabajo de Karl Polanyi y su relevancia contemporánea. *Economía y Desarrollo*, 151(1), 198-211.
- Portales, L. (2014). «Los pobres como agentes de su desarrollo, la lucha contra la pobreza y la exclusión desde lo local». En *Revue Interventions économiques*, Tomo 51 (pp. 1–18).
- Portales, L., & Arandía, O. (2015). *Emprendimiento y Empresa social como estrategia de desarrollo local*. Sciences de Gestion-Management Sciences-Ciencias. de Gestión.
- Puerto del Carricillo en la naturaleza. (2015). Plan de negocio «Puerto del Carricillo en la naturaleza» (pp. 1-323).
- Ramírez Cavassa, C. (2003). *Gestión administrativa para empresas turísticas*. Trillas,
- Razeto, L., & Rufino, A. M. (1990). *Las empresas alternativas*. Programa de Economía del Trabajo.
- Reficco, E., Gutiérrez, R., & Trujillo, D. (2006). Empresas sociales: ¿una especie en busca de reconocimiento? *Revista de Administração-RAUSP*, 41(4).
- Reid, K., & Griffith, J. (2006). “Social Enterprise Mythology: Critiquing Some Assumptions”, *Social Enterprise. Journal*, 2(1), 1–10.
- Romero, J. S. Z. (1995). Respuestas locales ante el embate reformista: el ejido como forma de organización de prácticas políticas locales.
- Rose-Ackerman, S. (1996). Altruism, nonprofits, and economic theory. *Journal of Economic Literature*, 34, 701–728.
- Rubio, B. (1987). II. Las causas estructurales del movimiento campesino. En Ediciones Era. *Resistencia campesina y explotación rural en México* (p.61). Recuperado de <https://books.google.com.mx/books>
- Rubio, B. (2003). Decálogo de los mitos sobre el campo mexicano. En De la Tejera, B., coord. *Dimensiones del desarrollo rural en México: aproximaciones teóricas y metodológicas*. UACH-CIDEM-SUMA. México, 15–32.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo rural, Pesca y Alimentación. [SAGARPA]. (2006). *La empresa rural y las redes empresariales*.
- Salamon, L. (1987). Of market failure, voluntary failure, and third-party government: toward a theory of government-nonprofit relations in the modern welfare state. *Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly*, 16(1-2), 29–49.
- Salamon, L., Wojciech Sokolowski, S., & Anheier, H. (2000). “Social origins of civil society: an overview”, *Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project* (Vol. 38). Baltimore: The.
- San Salvador del Valle Doistua, R. (2000). *Políticas de ocio: cultura, turismo, deporte y recreación*. Universidad de Deusto.
- Sánchez Morales, M., & Díaz Moreno, V. (2017). El futuro del Estado de Bienestar en Europa. *Index de Enfermería*, 26(3), 190-194.
- Sancho, A., & Buhalis, D. (1998). *Introducción al turismo*. Organización mundial del turismo Madrid.
- Santos, F. M. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), pp.335–351. <https://doi.org/DOI>
- Scalone, M. (2007). El enfoque de sistemas de producción agropecuarios, sistemas agrarios regionales. *Introducción al enfoque de sistemas en agricultura y su aplicación para el desarrollo de sistemas de producción sostenibles*. Instituto de Agrimensura, 4, 16-18.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2002). *Turismo alternativo «una nueva forma de hacer turismo»*. Recuperado de <https://cedocvirtual.sectur.gob.mx/janium/Documentos/006145.pdf>

- Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2018). *Visión global del Turismo a México* (p. 28). Recuperado de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/VisionGlobalTurismoAMexAbr2018.pdf>
- Seelos, C., & Mair, J. (2004). *Entrepreneurs in service of the poor: Models for business contributions to sustainable development*. Navarra.
- Simon, H. (1959). Theories of decision-making in economics and behavioral science. *The American Economics Review*, 49(3).
- Simpson, M. C. (2008). Community benefit tourism initiatives—A conceptual oxymoron? *Tourism management*, 29(1), 1-18.
- Sinitsyn, M., & Weisbrod, B. (2008). Behavior of Nonprofit Organizations in For-Profit Markets: The Curious Case of Unprofitable Revenue-Raising Activities. *Mohr Siebeck. Journal of Institutional and Theoretical Economics JITE*, 164(4), 727–750.
- Skloot, E. (1987). Enterprise and commerce in non-profit organizations. *The nonprofit sector: A research handbook*, 380-393.
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations: Volume One*. London: printed for W. Strahan; and T. Cadell, 1776.
- Spear, R., Cornforth, C., & Aiken, M. (2009). The governance challenges of social enterprises: evidence from a UK empirical study. *Annals of public and cooperative economics*, 80(2), 247-273.
- Stamberg, A. R. P. (2015). Enfoque sistémico en administración rural: estudio de la unidad de producción familiar. *Ciencias Administrativas*, (5).
- Stavenhagen, R. (1978). Capitalism and the peasantry in Mexico. *Latin American Perspectives*, 5(3), 27-37.
- Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.
- Sunkel, O. (1972). *Capitalismo Transnacional y Desintegración Nacional en América*. Latina, Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- Taylor, J. (1979). *From Modernization to Modes of Production: A Critique of the Sociology of Development and Underdevelopment*. London: Macmillan.
- Teasdale, S. (2010a). Explaining the multifaceted nature of social enterprise: impression management as (social) entrepreneurial behaviour. *Voluntary Sector Review*, 1(3), 271–92.
- Teasdale, S. (2010b). “Social enterprise: discourses, definitions and (research) dilemmas”, TSRC paper to 3 rd Social Enterprise. Research Colloquium, University of Oxford. Recuperado de <http://tsrc.ac.uk/LinkClick.aspx>
- Teasdale, S. (2012). What’s in a name? Making sense of social enterprise discourses. *Public Policy & Administration*, 27(2), 99–119.
- Teasdale, Simon. (2012). What’s in a name? Making sense of social enterprise discourses. *Public policy and administration*, 27(2), 99-119.
- Termes, R. (2003). *¿Qué es una Empresa y Quién es Empresario?* Documento electrónico <http://web.iese.edu/rtermes/acer/files/Guatemala.pdf> consultado el, 7(7), 2013.
- The Failure Institute. (2017). *Causas de fracaso de empresas sociales mexicanas* (pp. 1-56).
- The international ecotourism society, [TIES]. (2015). *What is Ecotourism?* [Blog]. Recuperado 17 de octubre de 2018, de <http://www.ecotourism.org/what-is-ecotourism>
- Torre, F. de la. (1989). *Introducción al estudio del turismo*. México: Compañía Editorial Continental.
- Uzeta, J. (2011). *Memorias del margen serrano Atarjea, Guanajuato, 1871-2008* (pp. 1871–2008). Zamora, Michoacán: El colegio de Michoacán.
- Uzeta, Jorge. (2005). El bien común y el bien particular en el mineral de Atarjea, Guanajuato (1871-1891). *Relaciones. Estudios de historia y sociedad*, 26(102).

- Valentinov, V. (2008). "The Economics of the Non-Distribution Constraint: A Critical Reappraisal". *Annals of Public and Cooperative Economics*, 79(1), pp.35–52. <https://doi.org/DOI>
- Vargas, S. (2014). *Naturaleza, cultura y desarrollo endógeno: Un nuevo paradigma del turismo sustentable* (Vol. 5).
- Vázquez, L., Solís, D., & Ramírez, B. (2015). *Gestión administrativa e innovación para el desarrollo de empresas sociales rurales*, 3, 1-9.
- Vázquez-Maguirre, M., & Portales, L. (2014). «La empresa social como detonadora de calidad de vida y desarrollo sustentable en comunidades rurales», *Pensamiento y Gestión*, Tomo 37.
- Veronese, M. V., Gaiger, L. I., & Ferrarini, A. V. (2017). Sobre a diversidade de formatos e atores sociais no campo da economia solidária. *Caderno CRH*, 30(79), 89-104.
- Wanderley, F. (2017). ENTRE LOS CONCEPTOS MINIMALISTA Y MAXIMALISTA DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA. TENSIONES TEÓRICAS Y AGENDA FUTURA DE INVESTIGACIÓN. *Revista Economía*, 69(109), 13-27.
- Weisbrod, B. (1988). *The nonprofit economy*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press. Recuperado de <https://books.google.com.mx/books>
- Wittke, T. (2005). *La empresa: nuevos modos de subjetivación en la organización del trabajo. Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario*, 147-164.
- Woolcock, M. (1998). Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework. *Theory and Society*, 27, 151–208.
- Young, D. R. (1980). *Entrepreneurship and the behavior of nonprofit organizations: Elements of a theory*. Institution for Social and Policy Studies, Yale University.
- Young, D. R., & Lecy, J. D. (2014). Defining the universe of social enterprise: Competing metaphors. *Voluntas: international journal of voluntary and nonprofit organizations*, 25(5), 1307-1332.
- Young, D. R., & Salamon, L. M. (2002). Commercialization, social ventures, and for-profit competition. *The state of nonprofit America*, 423-446.
- Yunus, M. (2009). *Creating a world without poverty: Social business and the future of capitalism*. Public Affairs.
- Yunus, M. (2010). *Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs*. PublicAffairs.
- Zahra S., A., Gedajlovic, Z. S., Neubaum, E., & Shulman, J. M. (2009). « A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges ». *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519–532.

Anexo. Guías de entrevista

- Guía de entrevista utilizada para la recolección de la información con los representantes de gobierno:

Entrevistador: David Steven Agudelo Gutiérrez

Entrevistado: _____

Edad: _____

Género: _____

Puesto o cargo: _____

Introducción

El propósito del proyecto es identificar si el concepto de empresa social desarrollado en distintos países se ve reflejado en las prácticas empresariales de las empresas de la Atarjea, Guanajuato. Estas empresas fueron elegidas por las condiciones en las que se encuentran, se considera que en este contexto podrían contar con características de las empresas sociales; el lugar fue elegido por las amplias posibilidades de generar conocimiento y además contribuir al desarrollo local de la comunidad. Por último, los datos serán utilizados sólo con la intención de contribuir al desarrollo del trabajo de tesis del entrevistador.

Características de la entrevista

Para el uso de la información suministrada se garantiza la confidencialidad de esta, y se deja claro que solo se utilizara para fines académicos. La duración de la presente entrevista es de 60 minutos aproximadamente.

Preguntas

1. Dimensiones económicas y empresariales	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál era el rol que tenía en los municipios de la Sierra Gorda de Guanajuato? 2. ¿Qué proyectos empresariales conoce que se hayan gestado o están en proyecto en la Sierra Gorda de Guanajuato (SGDG)? 3. ¿Qué amenazas económicas considera que tiene las empresas para producir o funcionar en la SGDG? (incumplimiento de clientes o proveedores por falta de liquidez o solvencia, etc) 4. ¿Cuáles considera que son los principales recursos que necesitan las empresas en la SGDG para funcionar? 5. ¿Cómo considera que se da el proceso de acompañamiento de las entidades de gobierno a las empresas en la SGDG?
---	---

	<p>6. ¿En porcentaje, como cree que se repartiría la importancia de los apoyos del gobierno, empresas privadas, ONGs, etc; y los recursos propios que aporta el ejido o la comunidad para el funcionamiento de las empresas? (ej: 80% apoyos de gobierno vs 20% ejido).</p> <p>7. ¿Qué tipo de programas o apoyos conoce que se dan para las empresas en la SGD?G?</p> <p>8. ¿Qué características tienen las empresas que se dan en la SGD?G?</p>
2. Dimensión social	<p>9. ¿Desde su experiencia cuál considera es el principal objetivo de las empresas que surgen en la SGD?G?</p> <p>10. ¿De qué forma considera que una empresa en la SGD?G puede contribuir a la sociedad o comunidad?</p> <p>11. ¿Conoce cómo se distribuyen o se deberían distribuir las ganancias dentro de las empresas sociales comunitarias? ¿Se guardan y se reinvierten?</p> <p>12. ¿Considera que los proyectos productivos que se logren dar en la SGD?G pueden ser sustentables? ¿de qué forma?</p> <p>13. ¿De qué forma participa la comunidad en las empresas de la SGD?G y la empresa en la comunidad?</p>
3. Gobierno participativo	<p>14. ¿Qué perfil tienen los líderes comunitarios o empresariales que se encargan de liderar los proyectos económicos?</p> <p>15. ¿Conoce cómo funciona la toma de decisiones dentro de las empresas en la SGD?G? ¿de qué forma funciona?</p> <p>16. ¿Qué tan importante considera que es la organización democrática o la asamblea dentro de estas empresas?</p> <p>17. ¿Cómo considera que es la autonomía de las empresas que existen o que se pueden generar en la SGD?G?</p> <p>18. ¿Hay entidades de gobierno o sector privado que influyen en la toma de decisiones dentro de las empresas de la SGD?G?</p> <p>19. ¿Qué otros actores influyen o deberían influir en el funcionamiento o administración de las empresas ubicadas en la SGD?G? (proveedores, clientes, miembros de la empresa, gobierno, comunidad, etc)</p>

Observaciones:

Agradezco la oportunidad de conversar y abrir el espacio para esta entrevista y reitero que la información que acaba de suministrar será utilizada solo con fines académicos.

- Guía de entrevista utilizada para la recolección de la información con los líderes de la empresa:

Fecha: _____ **Hora:** _____

Lugar (ciudad y sitio específico): _____

Entrevistador: David Steven Agudelo Gutiérrez

Entrevistado: _____

Edad: _____

Género: _____

Puesto en la empresa: _____

Introducción

El propósito del proyecto es identificar si el concepto de empresa social desarrollado en distintos países se ve reflejado en las prácticas empresariales de las empresas de la Atarjea, Guanajuato. Estas empresas fueron elegidas por las condiciones en las que se encuentran, se considera que en este contexto podrían contar con características de las empresas sociales; el lugar fue elegido por las amplias posibilidades de generar conocimiento y además contribuir al desarrollo local de la comunidad. Por último, los datos serán utilizados sólo con la intención de contribuir al desarrollo del trabajo de tesis del entrevistador.

Características de la entrevista

Para el uso de la información suministrada se garantiza la confidencialidad de esta, y se deja claro que solo se utilizara para fines académicos. La duración de la presente entrevista es de 60 minutos aproximadamente.

Preguntas

1. Dimensiones económicas y empresariales	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es la historia la empresa Puerto al Carricillo en la naturaleza? 2. ¿Qué amenazas económicas considera que tiene la empresa para producir o funcionar? (incumplimiento de clientes o proveedores por falta de liquidez o solvencia, etc) 3. ¿Qué recursos utilizan para producir? (los principales) 4. ¿Cómo ha sido el proceso de acompañamiento a la empresa por parte de gobierno u otras instituciones?
---	---

	<p>5. ¿En porcentaje, cuanto considera que participan las distintas ayudas que otorgan a la empresa y los propios recursos de la empresa en las actividades de producción?</p> <p>6. ¿Qué tipo de programas o apoyos se ofrecen o dan a la empresa?</p>
2. Dimensión social	<p>7. ¿De qué forma la empresa ayuda a la sociedad o comunidad?</p> <p>8. ¿Conoce cómo se distribuyen las ganancias dentro de la empresa? ¿Se guardan y se reinvierten?</p>
3. Gobierno participativo	<p>9. ¿Quién ha sido es el principal gestor de los recursos o ayudas para la empresa?</p> <p>10. ¿Cómo funciona la toma de decisiones dentro de la empresa?</p> <p>11. ¿Qué tan importante considera que es la asamblea en la toma de decisiones?</p> <p>12. ¿Qué otros actores influyen en el funcionamiento de la empresa (administración) especialmente en la asamblea? (proveedores, clientes, miembros de la empresa, gobierno, comunidad, etc)</p> <p>13. ¿Qué otras instituciones tienen voz en las decisiones de la empresa?</p> <p>14. ¿De qué forma influyen en el funcionamiento de la empresa (administración), especialmente en la asamblea?</p>

Observaciones:

Agradezco la oportunidad de conversar y abrir el espacio para esta entrevista y reitero que la información que acaba de suministrar será utilizada solo con fines académicos.