

Estudios en Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Celaya (enero-junio, 2019), Vol. 9, Núm 2, 7-27.
Artículo recibido: 06/11/2018. Artículo aceptado: 27/11/2018.

**Caracterización de una empresa rural social ecoturística en el Carricillo,
Atarjea, Guanajuato**
*Characterization of a rural social ecotourism enterprise in the Carricillo,
Atarjea, Guanajuato*

David Steven Agudelo Gutiérrez

Universidad de Guanajuato, davidagudelo1895@gmail.com

Sergio Méndez Valencia

Universidad de Guanajuato, smendezva@gmail.com

Miriam Reyes Tovar

Universidad de Guanajuato, sonotovar@gmail.com

Resumen

Los contextos rurales de América Latina sufren marcados rasgos de marginación y en México no es la excepción. La economía social puede ser una alternativa para ayudar a resolver los problemas sociales de estas zonas a partir de la conformación de empresas sociales. El objetivo de este artículo es presentar la caracterización de una empresa rural social ecoturística ubicada en el estado de Guanajuato, municipio de Atarjea en la localidad de El Carricillo, a través de las dimensiones económica empresarial, social y de toma de decisiones que describen teóricamente a la empresa social. El enfoque de investigación utilizado para la indagación fue cualitativo con un diseño etnográfico y se realizó mediante estudio de caso, la herramienta principal de recolección de los datos fue la entrevista a profundidad. Entre los resultados relevantes se rescata que como contribución a la teoría, la empresa estudiada cumple en esencia con las dimensiones propuestas para caracterizarla. Por otro lado, en lo social se encontró que la carencia de recursos amenaza la continuación del proyecto ecoturístico a pesar de la intención explícita de mejorar la calidad de vida de la comunidad y en la que la toma de decisiones democrática es una fortaleza.

Abstract

The rural contexts of Latin America suffer marked features of marginalization, Mexico presents a similar situation in their rural communities. The social economy can be a way out and a solution to social problems from the shaping of social enterprises; the objective of this article is to present the characterization of a company ecotourism and rural social located in the state of Guanajuato, municipality of Atarjea, the Carricillo through the economic business, social and decision-making that describe the social enterprise; the research method selected was ethnographic and the design of the research was qualitative case study, the main tool was, the semistructured interview in depth. How to relevant results rescues that the company complies in substance with the proposed dimensions to characterize it; the lack of resources threatens the continuation of the project, intended to improve the quality of life of the community is explicit and democratic decision-making is a fortress.

Palabras clave: Empresa social, desarrollo local, ecoturismo, marginación y ruralidad.

Keywords: *Social enterprise, local development, ecotourism, marginalization, and rurality.*

Caracterización de una empresa rural social ecoturística en el Carricillo, Atarjea, Guanajuato

Agudelo, D., Méndez, S. y Reyes, M.

1. Introducción

1.1. Los contextos rurales en América Latina y México.

Los contextos rurales de América Latina sufren marcados rasgos de marginación, como prueba de ello los grados de indigencia (26%) y pobreza (46.2%) han sido superiores para estos contextos que para los urbanos (14% y 41% respectivamente) en cifras del 2014 (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2017), lo cual aunado a la falta de apoyo en salud, nutrición y educación, provocan un escenario adverso para las oportunidades laborales agrícolas y otras diferentes a ellas (Echeverría, 2000).

Acompañado de lo anterior, las comunidades que habitan estos espacios rurales son particularmente identificadas por la escasa conexión con ciudades principales y precaria conexión tecnológica (Ward & Brown, 2009).

De forma similar es la situación de las comunidades rurales en México, representada por millones de campesinos ubicados en lugares marginados con tierras que cuentan con limitaciones de producción, servicios básicos, falta de recursos y empleos fijos para proveerse de lo necesario para subsistir, por lo que optan por cultivar para el autoconsumo, lo que ha llevado a la búsqueda de opciones laborales lejos de sus lugares de vivienda en otros países o ciudades principales (Lozano, Lozano, Xochiteotzin, Lozano, & Vázquez, 2007).

Cabe resaltar también el papel histórico que tuvo la repartición de las tierras pues, si bien la gran mayoría del contexto rural en México es precaria en las dinámicas del día a día, también existe otro en donde los terrenos se ubican en lugares sumamente productivos y son controlados por empresas grandes, algunas nacionales y otras multinacionales (Rubio, 1987; Valencia, 1998).

En los contextos rurales de México hay una configuración de valor que gira en torno a la tenencia de la tierra, pues a partir del dominio se estipuló una figura esencial (el ejido) y representación organizada de administración de la toma de decisiones (comisariado); este aspecto es de relevante interés pues de las posibilidades de uso de la tierra, surgen proyectos económicos liderados por los mismos actores inmersos anteriormente en la estructura de control ejidal (Hinojosa, 2018).

A pesar de esta estructura de autoadministración rural otorgada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos a través del artículo 27, así como en diversas iniciativas (Plan Ayala, Revolución verde, entre otras) y leyes (Ley agraria Carrancista de 1915, Ley de ejidos de 1920, reforma a agraria de 1992, entre otras) existen carencias sociales que no ha sido posible subsanar o corregir (Feder, 1976; Hinojosa, 2018; Manzanilla, 2004).

Los datos proporcionados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2016) muestran que las regiones rurales en México tienden a tener un mayor porcentaje de personas en situación de pobreza con un 58%, que las regiones urbanas (39%); las principales carencias sociales a las que se enfrentan las comunidades rurales son la carencia de

acceso a la seguridad social 77%, carencia de acceso a los servicios básicos 53%, seguido del rezago educativo 29%.

Las condiciones descritas anteriormente presentan efectos en las formas en cómo se desarrollan los entornos rurales, en el sentido económico y social, pues la falta de iniciativas productivas que cumplan el rol de captar la capacidad laboral hace que los miembros de las comunidades se vean obligados a trasladarse a contextos urbanos nacionales e internacionales (Martínez, 2007).

2. Revisión de la literatura

2.1. La economía social como alternativa para la solución de problemas sociales y económicos en contextos rurales.

Una de las formas de hacer frente a los problemas que existen en la ruralidad es establecer a partir de las costumbres, el saber hacer, las características biológicas y productivas del entorno, proyectos integrados bajo los principios de la economía social, en donde el trabajo cooperativo, la complementariedad, la solidaridad y la equidad, entre otros valores, sean la base para un desarrollo de posibles proyectos económicos que sirvan para enfrentar los desafíos en los que las comunidades rurales se ven inmersas (Chiroque & Mutuberría, 2009).

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” (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) y la segunda, en donde se pueden reunir los rasgos comunes de las empresas u organizaciones que conforman el concepto, sustentándose en cuatro principios (Defourny, 2009, p. 166):

- a) Finalidad de prestación de servicios a los miembros o a la colectividad, siendo el lucro una cuestión secundaria;
- b) autonomía de gestión;
- c) control democrático por los miembros;
- d) las personas y el objeto social se sobreponen al capital en la distribución de los excedentes.

La economía social es considerada una alternativa para el desarrollo rural íntegro, pues se distingue por su racionalidad comunitaria utilizando la ética y los sentimientos en comparación de la racionalidad estratégica, la cual es orientada por el cálculo del poder político y el dinero (Carpi, 1997).

Desde una perspectiva de las relaciones sociales, la economía social mejora las relaciones entre economía social y sociedad civil, por otro lado, modifica las relaciones de producción. Con respecto a la primera relación, modifica la que existe entre el ciudadano y el proceso de producción de bienes y servicios. Pues mientras el sector público y privado son movidos por fuerzas ajenas al ciudadano o inalcanzables, la economía social sí permite que el ciudadano participe directamente, mediante el rol de miembro en la definición de los objetivos y en su gestión (Michelsen, 1992).

La condición anterior le confiere a la economía social dos grandes características o virtudes: la primera relacionada con el ciudadano, el cual no solamente será considerado para decisiones como la salida propia del mercado o la voz perteneciente a lo público y la segunda, su estrecha

relación con la sociedad civil, en su cotidianidad y en su amplio actuar; esto hace de ella una herramienta socializadora y de activación social como lo demuestran diversas iniciativas en Latinoamérica (Hirschman, 1986).

La importancia de la economía social también radica en su capacidad para afrontar los fallos de mercado de los demás subsistemas con los que interactúa (forma capitalista y sector público) y constituye un importante instrumento socio-económico capaz de responder más eficaz y coherentemente a los nuevos retos sociales y ecológicos a los que la humanidad se enfrenta (Carpi, 1997).

Tanto en algunos países latinos como europeos existen experiencias de proyectos económicos bajo los principios antes mencionados de la economía social, los cuales han sido capaces de generar desarrollo sustentable y han garantizado la subsistencia de las comunidades en las que se originan. Lo que permiten estas iniciativas es intentar subsanar las carencias sociales que se viven, buscando el principio del bien común. Convirtiéndose en un aspecto fundamental para el apoyo y el desarrollo de políticas públicas que no logran la presencia y alcance para cubrir todos los rincones geográficos del territorio (Chiroque & Mutuberría, 2009).

2.2. Empresa social.

Como parte de esos proyectos que representan los principios de la economía social se pueden encontrar a las empresas sociales, las cuales se pueden entender como la consecución de los esfuerzos grupales por suplir las carencias económicas y sociales. Dichas empresas están presentes con mayor facilidad en lugares marginados y excluidos, pues en estos la empresa social logra unificar la participación de diferentes actores que tienen la posibilidad de contribuir en una unidad empresarial (Birchall & Ketilson, 2009; Bird, Hulme, Shepherd, & Moore, 2002).

La empresa social se puede definir como una actividad comercial con un objetivo esencialmente social y cuyos beneficios económicos producto 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 (Departament 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, en donde los integrantes tienen poder para decidir independiente de la propiedad del capital (Defourny & Borzaga, 2001).

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).

Vinculada con las 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 un estudio de caso en una empresa indígena buscando sustentar en las prácticas de la misma 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.

2.2.1. Dimensiones e indicadores para el estudio de las empresas sociales en México.

Tomando ese panorama como base, en la revisión de la literatura se encontró la propuesta de Defourny & Nyssens (2012) para la caracterización y estudio de las empresas sociales a través de la red *Emergence of European Social Enterprises* (EMES).

La propuesta de la red se deriva de un largo proceso para entender cómo se desarrollaban las empresas sociales en 15 estados miembros de la Unión Europea. En la actualidad se busca crear una base de información de las características de este tipo de organizaciones a nivel mundial. “Los indicadores fueron propuestos como un tipo ideal en términos de Weber, son una construcción abstracta siendo semejante a una brújula, que ayuda a los analistas o investigadores a situar la posición de entidades observadas” (Defourny & Nyssens 2012, p. 14); los indicadores a los que se llegaron después de años de discusión son los siguientes:

Tabla 1. Dimensiones e indicadores para la caracterización de 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.

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

Tabla 2. 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.
c) Una mínima cantidad de trabajo remunerado.	Las empresas sociales pueden vincular recursos monetarios y no monetarios, así como trabajadores voluntarios y remunerados, sin embargo, la actividad 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	
	Las empresas sociales son creadas por un grupo de personas sobre la base de un proyecto autónomo y

g) Un alto grado de autonomía	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.
i) Una naturaleza participativa, que involucra a diferentes partes afectadas por la actividad.	Este aspecto se refiere a la representación y participación de usuarios o clientes, la influencia de varias partes interesadas en la 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.

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 (AC's).

3. Método

El enfoque de investigación utilizado en este estudio fue el cualitativo con diseño etnográfico mediante estudio de caso (Yin, 1994); debido a que lo que se quería era profundizar en las ideas, pensamientos, reflexiones y formas de actuar de las personas que interactúan en la empresa.

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, seleccionar el caso e invitar a los participantes a las entrevistas; por otro lado, se visitó en tres ocasiones a entidades de gobierno durante el mismo periodo, con el fin de entrevistar a representantes que proporcionaran información complementaria.

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 y del total de personas del municipio el 9.26% se considera indígena otomí. La localidad del Carricillo cuenta con un total de 702 personas (siendo la de mayor población de las que conforman el municipio de Atarjea) de estas, 360 son hombres y 342 mujeres (Instituto Nacional de Geografía y estadística [INEGI], 2010).

La empresa está conformada por 23 miembros que a su vez hacen parte de la conformación ejidal de la comunidad, de estos, cinco han sido registrados en el acta constitutiva de la organización con forma jurídica de Asociación Civil definiendo claramente sus roles (presidente, secretario, tesorero, contralor social y secretaría del contralor social) legales en la empresa. Un aspecto

relevante de esta empresa es la forma en como 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.

Esta organización empresarial fue creada en 2012 como un proyecto que buscaba la continuación de un ideal emprendido en el año 2001 para establecer un atractivo turístico en el Carricillo. Un aspecto esencial y diferenciador del proyecto antecesor es que en el segundo 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 300 hectáreas de bosque para que en ese lugar se implementaran los atractivos turísticos.

En esta empresa varía el número de personas que trabajan, las cuales son del mismo ejido, dependiendo de la actividad que se vaya a realizar. Los participantes 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 la preparación de guías para los recorridos turísticos, la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) contribuye 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 Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) participa en el trabajo en común para la conservación del bosque.

El caso es relevante para la investigación por las siguientes razones: 1) porque los integrantes de la empresa cuentan con el reconocimiento de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) como indígenas otomís, 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 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) ya se había trabajado con anterioridad en la comunidad en donde se ubica la empresa con un proyecto de investigación anterior, lo que facilitó el acercamiento para llevar a cabo el estudio.

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 la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y la Comisión Nacional de Áreas Naturales (CONANP) que han interactuado y acompañado el proceso de creación de la empresa.

La técnica de entrevista semiestructurada 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. 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.

4. Resultados

A continuación se presentan los resultados del estudio partiendo de la identificación de las tres dimensiones principales (figura 1), las cuales contienen a su vez tres indicadores cada una, así que se expondrá cada dimensión por separado y se indicará la información encontrada en el caso de estudio de acuerdo con cada indicador que la compone.

Figura 1. Dimensiones para la caracterización de empresas sociales (familias).

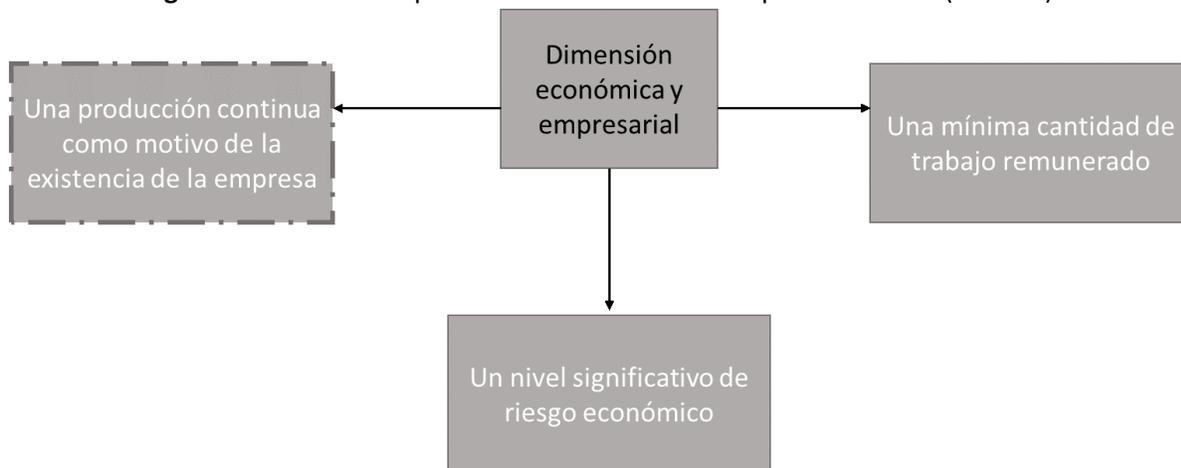


Entre los sujetos entrevistados se encontraron las tres familias de categorías. Para lo cual se comenzará describiendo los resultados encontrados en la dimensión económica empresarial, seguido de la dimensión social y por último la del gobierno participativo.

4.1. Dimensión económica y empresarial.

Esta dimensión representa a 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 la 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 2. Dimensiones para la caracterización de empresas sociales (familias).



La producción continua justifica el hecho de que sea considerada una empresa, pues debe transformar o crear un bien o servicio. A pesar de que la empresa lleva seis años tratando de posicionarse en el mercado no lo ha logrado, pues las condiciones del proyecto (infraestructura en la 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 flujo 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 de mejorar los ingresos de la comunidad y al no lograrlo hasta el momento, se trabaja en el proyecto de acuerdo a convenios con grupos de turistas que puedan recibir en distintos periodos del año. La empresa no ha desaparecido gracias a esto último, pero ha provocado que se desarrolle lentamente.

Con respecto a un nivel significativo de riesgos económicos, estos se dividieron en cuatro grupos: de mercado, logísticos territoriales, comunitarios y políticos.

4.1.1. De mercado:

Los primeros son expresados con relación a los riesgos a los que se ha enfrentado la empresa para continuar con su actividad; se encontraron problemas 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 escasa educación financiera de los implicados, acompañado de la manifestación por tener estas capacitaciones en el lugar en donde se lleva a cabo la actividad empresarial, lo cual les ahorraría traslados.

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

Otro de los riesgos es la falta de garantías líquidas, este indica que las personas que quieren optar por 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 la falta de recursos económicos, tanto capital propio que aportan los miembros de la empresa, como apoyos otorgados por diversas instituciones lo cual se suma a la necesidad de 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.

“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 2) (Coordinadora de campañas de educación ambiental, CONANP, 43 años).

La falta de recursos materiales también se presentó, pues para diversas actividades de turismo se necesita equipamiento e infraestructura.

4.1.2. Logísticos territoriales:

El distanciamiento geográfico de la zona es un factor importante, aunado a la falta de rutas de transporte terrestre para el arribo de los turistas y la ausencia 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.

“[...] 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 2) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

4.1.3. 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.

“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, o sea 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 [...]” (entrevista 3) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, 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.

4.1.4. Riesgo laboral:

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.

“La gente de la localidad lo que más gusta es obtener el recurso de la manera inmediata entonces migran hacia Querétaro” (entrevista 2) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

4.1.5. Político-económico:

Como riesgo político-económico se encontró la manifestación de la 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 a 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.

“Lo que pasa es que nosotros todavía por los recursos limitados que tenemos no hemos podido hacer este, aterrizar 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 2) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).

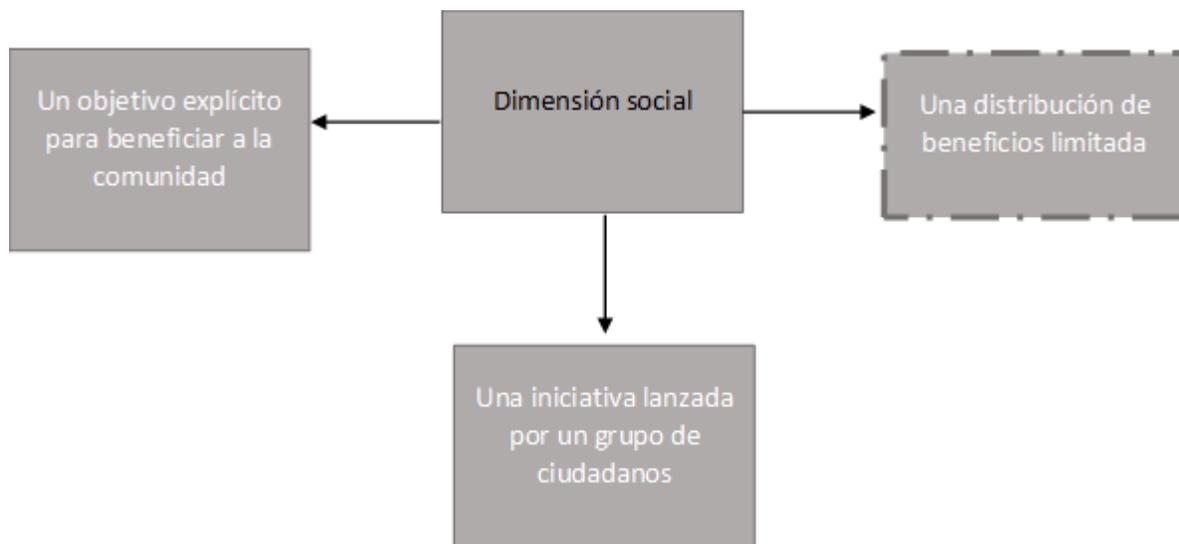
La empresa ha empleado una mínima cantidad de trabajo remunerado, un ejemplo de cuando lo ha hecho fue durante la construcción del hotel y el restaurante del lugar, en estas ocasiones la mano de obra fue de ejidatarios locales que tenían conocimiento sobre construcción. Un aspecto relevante es que los 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 no se ha presentado el trabajo voluntario, a cada persona que apoya en alguna actividad como trabajador se le paga de acuerdo con el día de trabajo (jornal).

“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 [...] aquí fueron en el 2016 fueron como 1.000 como 2.093 jornales, 2.093 jornales en el 2016 [...]” (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

4.2. 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, tales como: el objetivo social explícito, la relación de los ciudadanos con la gestión de la iniciativa y la distribución de los beneficios (ver figura 3).

Figura 3. Indicadores que componen la dimensión social.



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.

“Mire 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, pero no únicamente eso, eso es lo que queremos ¿no?, nosotros queremos que todos los beneficios sean para el ejido todo, todo [...]” (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

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 y orientándolos a las familias, 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 posicione 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 a otras localidades rurales con proyectos diversos.

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 esta 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 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, sino que vincula a la comunidad en la toma de algunas decisiones.

El indicador denominado “una distribución de beneficios” se debe interpretar de una forma diferente a la concepción de las empresas sociales en Europa, la explicación radica en que el modelo de empresa social en Europa contempla la producción de bienes y servicios de interés colectivo por un grupo de ciudadanos con iniciativa; los cuales buscan beneficiar a un grupo de ciudadanos excluidos, inmersos en algún tipo de precariedad. Para algunas empresas sociales de América Latina, el caso es diferente, pues las personas que están implicadas en situaciones de precariedad son al mismo tiempo las personas que esperan tener los beneficios económicos (resaltando que en algunos casos los beneficios son pocos o precarios) para salir de esa situación, siendo la generación de puestos de trabajo la herramienta que conduce el objetivo social; dicha situación se vio reflejada en la presente investigación.

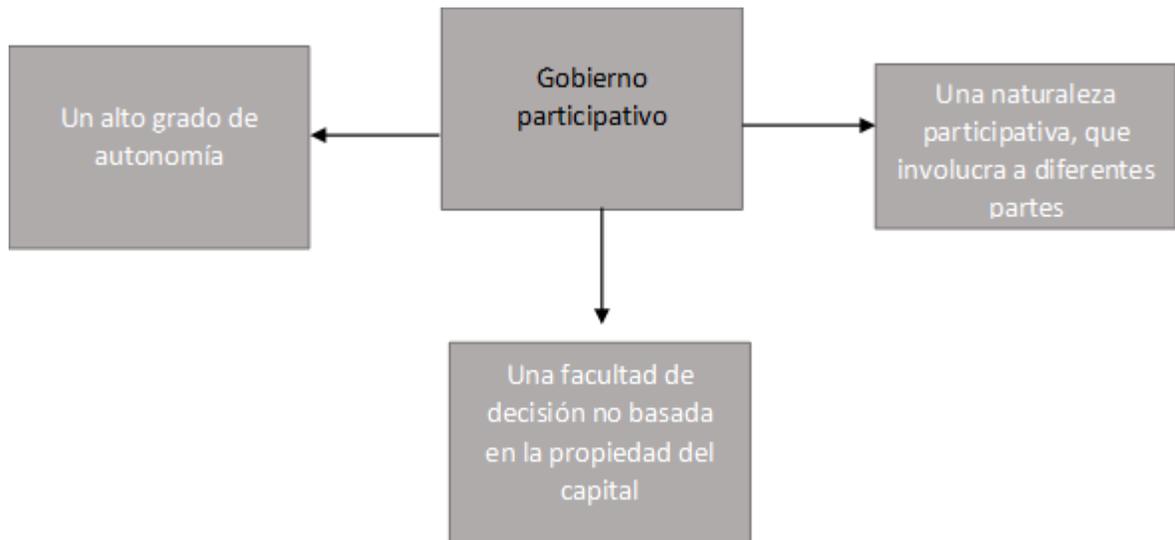
Hasta el momento, la intención de los líderes no es distribuir para los miembros de la empresa la totalidad de los beneficios económicos que se puedan generar, la intención es aportar la gran mayoría de estos a la comunidad y poder cubrir la nómina de los colaboradores de la empresa. También otra de las razones por las que no se evidenció en la práctica, es que existe un desconocimiento del reparto de los beneficios económicos generados de cualquier actividad productiva que se realice en el medio rural, es decir, que no hay un conocimiento de la ley mexicana por parte de los líderes sobre cómo se deberían distribuir estos beneficios. Por otra parte, las entidades de gobierno entrevistadas desconocen el cómo la empresa distribuye los beneficios económicos internamente.

“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” [...] (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).

4.3. 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, sino que procura atraer la participación de todos los afectados con la actividad empresarial (ver figura 4).

Figura 4. Indicadores que componen la dimensión Gobierno participativo.



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, tomando en cuenta 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, este toma decisiones autónomas relacionadas con la gestión administrativa, financiera, de personal, entre otras; solamente entre los miembros de la empresa.

Otro aspecto a considerar 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; la autogestión. Esta 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.

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 de recursos para la empresa (edificaciones, gestión de estudios técnicos, pago de nóminas, entre otros).

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 en los que la empresa o comunidad pueden 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.

5. Discusión

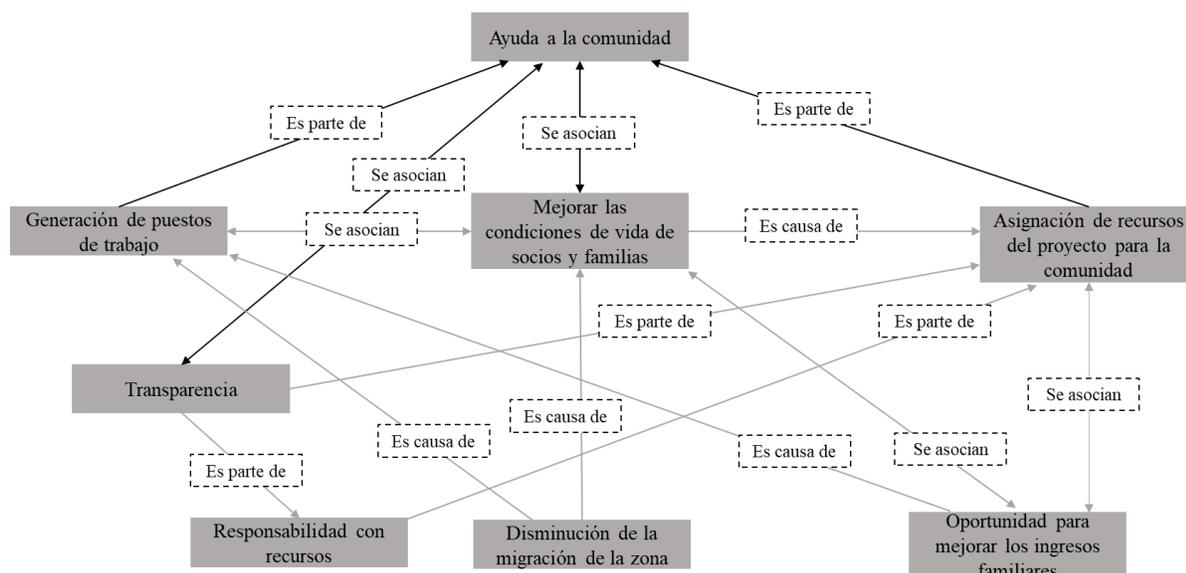
Son múltiples las características que este enfoque teórico aporta a la caracterización de las empresas sociales, en este caso, la categoría más recurrente con respecto a la dimensión económica y empresarial hace parte del indicador de riesgos económicos a los que se enfrenta la empresa, este es como eje principal la “falta de recursos” (económicos, materiales y de asistencia técnica o capacitación). Se convierte en un aspecto esencial 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, la categoría principal tiene que ver con “la 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. Otra categoría 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 5).

Figura 5. Esquema de relaciones entre las principales categorías encontradas en la interpretación del discurso para la dimensión social. Este esquema fue elaborado utilizando el software Atas.ti 7.



Como categoría 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.

Por último, esta investigación coincide con el aspecto mencionado por Conde (2016) en donde indica que los proyectos empresariales conformados por la figura jurídica de asociación civil, 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.

6. Referencias

- Barkin, D., & Warnholtz, G. (2015). *Ecoturismo: una quimera para comunidades rurales en áreas naturales protegidas*. *Otra Economía*, 9(17), 199-209.
- Birchall, J., & Ketilson, L. H. (2009). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*. International Labour Organisation.
- Bird, K., Hulme, D., Shepherd, A., & Moore, K. (2002). Chronic poverty and remote rural areas.
- Carpi, J. T. (1997). *La economía social en un mundo en transformación*. CIRIEC-España, 25, 83-115.
- Chiroque Solano, H., & Mutuberría Lazarini, V. (2009). Procesos de construcción de otras alternativas: desarrollo y planteamiento de la Economía Social Comunitaria en América Latina. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (66).
- Conde, C. (2016). Entendiendo las diferentes perspectivas de las empresas sociales en México. *Ciencias Sociales Unisinos* (Vol. 52).
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, [CONEVAL]. (2016). Cuadro 17 Medición de la pobreza, Estados Unidos Mexicanos, 2016 Porcentaje, número de personas y carencias promedio por indicador de pobreza, según lugar de residencia, 2010-2016.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, [CEPAL], (2017). Política industrial rural y fortalecimiento de cadenas de valor. Capítulo II (69-106).
- 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.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-60.
- Department of Trade and Industry, [DTI] (2002), *Social enterprise: strategy for success*. London: Department of Trade and Industry. Disponible en: www.dti.gov.uk/socialenterprises/strategy.html
- Echeverría, R. G. (2000). Opciones para reducir la pobreza rural en América Latina y el Caribe. *Revista de la CEPAL*.
- 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.
- 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.
- Hinojosa, I. (2018). El espacio social y el manejo forestal comunitario: análisis del paisaje y el territorio en tres comunidades de Oaxaca, México.
- Hirschman, A. O. (1986). *El avance en colectividad. Experimentos populares en América Latina*.
- Instituto Nacional de Geografía y estadística, [INEGI], (2010). Banco de indicadores, población total, hombres y mujeres en Atarjea. Consultado el 22/04/2018.
- Lozano, T., Lozano, A., Xochiteotzin, P., Lozano, T., & Vázquez, J. (2007). Situación del campo en México. Pobreza, marginación, explotación y exclusión, 75.
- Manzanilla, H. (2004). *El drama de la tierra en México*. Cámara de diputados. México.
- Martínez Valle, L. (2007). ¿Puede la pobreza rural ser abordada a partir de lo local?

- Michelsen, J. (1992). El mercado, el estado del bienestar y el sector de la economía social. El caso de Dinamarca. Economía Social. Entre economía capitalista y economía pública, CIRIEC-España, Valencia.
- Puerto del Carricillo en la naturaleza. (2015). Plan de negocio «Puerto del Carricillo en la naturaleza» (pp. 1-323).
- 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>
- The Failure Institute. (2017). Causas de fracaso de empresas sociales mexicanas (pp. 1-56).
- Valencia, G. (1998). La sociedad y la economía: Los sujetos sociales. En DR centros de investigaciones. Guanajuato: sociedad, economía, política y cultura (p.74). Recuperado de <https://books.google.com.mx/books>
- 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. Revista científica Pensamiento y Gestión.
- Ward, N., & Brown, D. L. (2009). Placing the rural in regional development. *Regional studies*, 43(10), 1237-1244.
- Yin, R. K. (1994). Case Study Research: Design and Methods (Applied Social Research Methods, Vol. 5). Sage Publications, Beverly Hills, CA. *Rick Rantz Leading urban institutions of higher education in the new millennium Leadership & Organization Development Journal*, 23(8), 2002.