



## **Empresas comunitarias en el estado de Oaxaca y su papel en el desarrollo local en los municipios con bajo Índice Desarrollo Humano (IDH)<sup>1</sup>**

*Dra. Ana Luz Ramos Soto<sup>2</sup>  
Ing. José Aramis Marín Pérez<sup>3</sup>*

### **Resumen**

El desarrollo local, en pocas palabras, se conceptualiza como la potenciación de los recursos locales. La dimensión económica de este desarrollo se define como un proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleos y mejorar la calidad de vida de la comunidad local. Bajo este entendido, el trabajo de investigación que aquí se presenta, analiza el papel que juegan las empresas comunitarias en el desarrollo local, siendo la generación de estrategias que contribuyan a su desarrollo, un reto para la administración contemporánea.

La hipótesis de que las empresas comunitarias ubicadas en municipios de bajo IDH en el estado de Oaxaca, no se desarrollan dado que no tienen acceso al crédito ni a la capacitación, que existe un desconocimiento de una cultura empresarial, y que perciben bajos ingresos monetarios por la venta de sus productos, se respondió a través de un cuestionario aplicado a la población que labora en las empresas comunitarias. Para el análisis del desarrollo humano, se emplearon fuentes secundarias que arrojaron datos sobre niveles educativos, ingresos monetarios y la variable salud, en el periodo que abarca entre 1990 y 2010, pudiendo contrastar el contexto antes de la instalación de las empresas comunitarias y después de las mismas.

**Palabras clave:** Empresas comunitarias, Oaxaca, desarrollo local.

---

<sup>1</sup> Proyecto financiado por la Secretaría Académica de la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca. (UABJO)

<sup>2</sup> Profesor investigador de la Escuela de Economía y de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca. analuz\_606@yahoo.com.mx

<sup>3</sup> Estudiante de la Maestría en Ciencias en Estudios Interdisciplinarios para Pequeñas y Medianas Empresas en la UPIICSA del Instituto Politécnico Nacional. aramis\_marin@yahoo.com

## Introducción

Este proyecto nace de un convenio de colaboración entre cuerpos académicos de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca (UABJO), y del Instituto Politécnico Nacional (IPN), para analizar a las empresas comunitarias como pequeñas y medianas empresas. Los primeros trabajos de este proyecto tuvieron lugar en el marco del XXI verano de investigación científica y tecnológica del Pacífico 2011, auspiciado por la Academia Mexicana de Ciencias, en el que se trabajó bajo la dirección de la Dra. Ana Luz Ramos Soto, con alumnos de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Chihuahua; Universidad Autónoma de Baja California y del Instituto Politécnico Nacional.

La justificación de esta investigación tiene raíces diversas. Por un lado, motiva la creciente importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) como objeto de estudio, así como su participación en la economía mexicana, especialmente en la generación del 60% del empleo en México. En segundo lugar, la situación de pobreza, marginación y desigualdad en espacios geográficos como el estado de Oaxaca, incentiva la búsqueda de alternativas productivas, que permitan el crecimiento y desarrollo de las comunidades con menor índice de desarrollo humano.

México es una economía caracterizada por marcadas desigualdades regionales, así como por la presencia de fenómenos sociales históricos como la marginación y la pobreza. La región sur-sureste ha quedado rezagada del desarrollo nacional, manifestándose un alto grado marginación, y bajo desarrollo humano. Oaxaca en particular, reporta para 2006 un Índice de desarrollo humano (IDH) de 0.75312, que coloca a la entidad en el lugar 30, sólo por encima de Chiapas y Guerrero; considerando que el IDH promedio nacional es de 0.8225 (PNUD, 2011). Esto se ve reforzado con el hecho que, con un índice de rezago social de 2.203, y un índice de marginación de 2.129, el estado ocupa el tercer lugar de mayor marginación y rezago social, en el contexto nacional (SEDESOL, 2011).

Diversos trabajos de investigación, como los realizados por Ramos Soto (2003; 2006; 2010), han demostrado que la economía oaxaqueña reporta bajas tasas de crecimiento de su producto interno bruto, derivado de un proceso particular de tercerización de la economía, que contrasta con la escasa participación del sector secundario y la baja productividad del sector primario. Como consecuencia del lento crecimiento económico, el ingreso per cápita en el estado de Oaxaca es bajo; el reporte de los ingresos de la población ocupada, sitúa a un 75% de la población ocupada en el estado de Oaxaca por debajo de la línea de la pobreza (dos salarios mínimos vigentes).

Uno de los ejes que plantea el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, tiene como meta responder al problema de la pobreza como proceso transgeneracional, y asegurar la igualdad de oportunidades para todos los mexicanos. Para ello se requiere priorizar y enfocar acciones encaminadas a elevar la capacidad de las personas y modificar las estructuras que originan la pobreza (CONAPO, 2007).

---

2Respecto a esto, 120 de los 570 municipios están catalogados por la SEDESOL con bajo IDH y por tanto prioritarios en atención de programas sociales, situación casi constante desde 1970.

Para el combate a la pobreza y la marginación, se han generado políticas redistributivas para apoyo a proyectos productivos a la población con características de bajo IDH. A través de programas de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y la Secretaría de Economía (SE), entre otras, se ha logrado poner en marcha diversas estrategias, como las de apoyo a productores para la creación de Pymes, o para fortalecer otros proyectos productivos.

Como forma de aprovechamiento de los recursos financieros que el gobierno destina, se han creado “empresas comunitarias”. Sin embargo, al ser parte de las pequeñas y medianas empresas, sufren los mismos factores que impiden su sano desenvolvimiento: excesivos trámites para abrir empresas, carestía de líneas de crédito apropiadas, falta de capacitación en: planeación estratégica, de organización, de cultura empresarial, y poca capacidad de innovación tecnológica; contextualizado con bajos niveles educativos, vivienda y servicios de salud poco adecuados, así como un poder adquisitivo insuficiente para cubrir todas sus necesidades.

Considerando esta problemática, el trabajo tiene como finalidad responder la siguiente pregunta de investigación: ¿Las Pyme comunitarias creadas en los municipios de bajo IDH del estado de Oaxaca contribuyen al desarrollo local?

El objetivo de este artículo es divulgar los resultados hasta ahora obtenidos en la investigación sobre el papel de las empresas comunitarias en el desarrollo local de los municipios con bajo IDH del estado de Oaxaca, así como ofrecer a otros investigadores interesados en la administración y desarrollo de las Pyme, perspectivas que puedan orientar futuros trabajos de investigación, además de vislumbrar los retos que la práctica administrativa enfrenta en esos contextos particulares.

Este trabajo se ha dividido en cinco secciones, presentando en primer término, un panorama de los elementos teóricos que fundamentan la presente investigación. En la segunda sección se describe la metodología empleada para el desarrollo de la investigación durante el verano científico pasado, para luego dar pie, en el tercer apartado, a la presentación de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos descritos en la metodología. En la penúltima sección se vislumbran las primeras conclusiones del trabajo de campo y se concluye, en un quinto bloque, con los retos que se cree tiene la administración contemporánea al respecto de las empresas comunitarias en contextos como el descrito en la Sierra Norte del estado de Oaxaca.

## **1. Elementos teóricos**

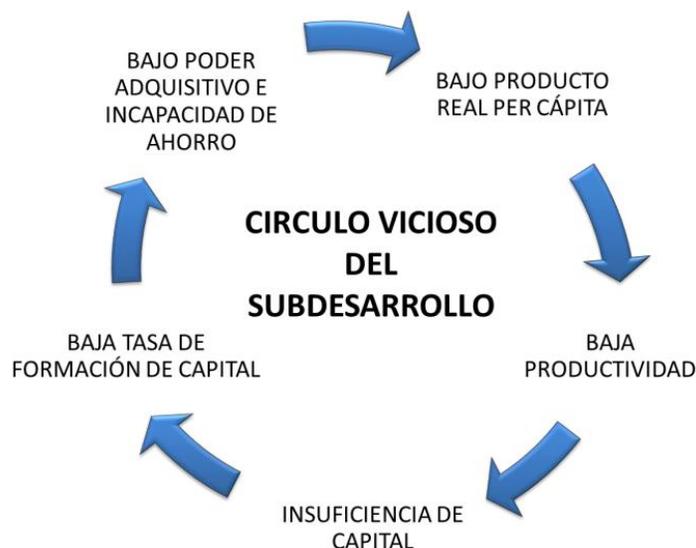
La pobreza se define como “la incapacidad para alcanzar un nivel de vida mínimo” (Banco Mundial, 1990), en términos monetarios, habla de un ingreso insuficiente para satisfacer las necesidades básicas de alimentación, vivienda y vestido. Según Amartya Sen, el empobrecimiento refiere a un proceso que se va llevando gradualmente, el cual se va suscitando por malas decisiones económicas aunadas a recursos escasos. La sobreexplotación de los recursos naturales, el exceso de oferta de mano de obra y la degradación de los factores de producción, son algunos ejemplos de cómo se puede entrar en un proceso de empobrecimiento (CLACSO, 2009). La pobreza es un problema multidimensional, que depende de contextos y grupos humanos en circunstancias distintas.

Por lo menos en los escritos oficiales, la superación de la pobreza y las desigualdades

sociales constituye una de las más altas prioridades de la política social y demográfica del Gobierno de México (CONEVAL, 2010), respondiendo también al llamado internacional de la Organización de las Naciones Unidas para abatir la pobreza como un objetivo del milenio, para 2015 (UN, 2000).

No obstante, economías como la mexicana tienen dificultad para combinar los cuatro elementos del progreso: trabajo, capital, recursos e innovación, debido a que están inmersos en el ciclo vicioso de la pobreza (Ramos Soto, 2007):

### Ilustración 1. Representación gráfica del círculo vicioso de la pobreza



Fuente: Paschoal Rossetti, J. (2003) citado en Ramos Soto (2007)

Este estilo o patrón histórico de desarrollo genera entonces otro fenómeno estructural conocido como marginación. La marginación se expresa, por una parte, en la dificultad para propagar el progreso técnico en el conjunto de la estructura productiva y en las regiones del país, y por el otra, en la exclusión de grupos sociales del proceso de desarrollo y del disfrute de sus beneficios (CONAPO, 2006).

El Índice de Marginación (IMg) es una medida-resumen elaborada por el Consejo Nacional de Población (CONAPO), que permite diferenciar los estados y municipios del país según el impacto global de las carencias que padece la población como resultado de la falta de acceso a la educación, la residencia en viviendas inadecuadas, la percepción de ingresos monetarios insuficientes y las relacionadas con la residencia en localidades pequeñas (CONAPO, 2006); históricamente, los indígenas han sido especialmente excluidos del desarrollo nacional y de sus beneficios, por una coincidencia de factores económicos, sociales, políticos y culturales que los mantienen rezagados (CONAPO, 2007).

Al respecto, se dice que las Mipyme juegan un papel decisivo en la estrategia de lucha contra la pobreza y la desigualdad, a favor de la inclusión social, el desarrollo económico y el avance tecnológico; son más flexibles que las empresas grandes, pero requieren una política industrial adecuada dirigida a apoyar su gestión. Además, es vital promover su vinculación real con las universidades y el gobierno para superar los bajos salarios, la falta de conocimiento empresarial, la mala administración y el bajo poder adquisitivo de la población en general, factores a los que se les considera limitantes para el crecimiento y consolidación de las Pyme (Figuroa Hernández, Ramírez Abarca, & Pérez Soto, 2011).

Una Pyme, según la *Small Bussiness Administration* (citada en Rodríguez Valencia, 2010), es aquella empresa que posee el diseño en plena libertad, dirigida autónomamente y que no es dominante en la rama que opera. En México, el criterio utilizado para definir una Pyme, es el tamaño de la empresa según los empleados que laboran en ella y el monto de sus ventas.

En la escuela neoclásica de la economía se enseñó que una empresa es una organización cuyo fin es la maximización de su ganancia, obtenida de la diferencia entre el ingreso por venta y el costo de sus productos. Es cierto que ahora las compañías deben preocuparse por crear satisfacción al cliente y al empleado, así como mantener una responsabilidad social en un mayor grado que en el pasado, pero estas consideraciones no contradicen el principio de maximización de la ganancia (Keat & Young, 2006).

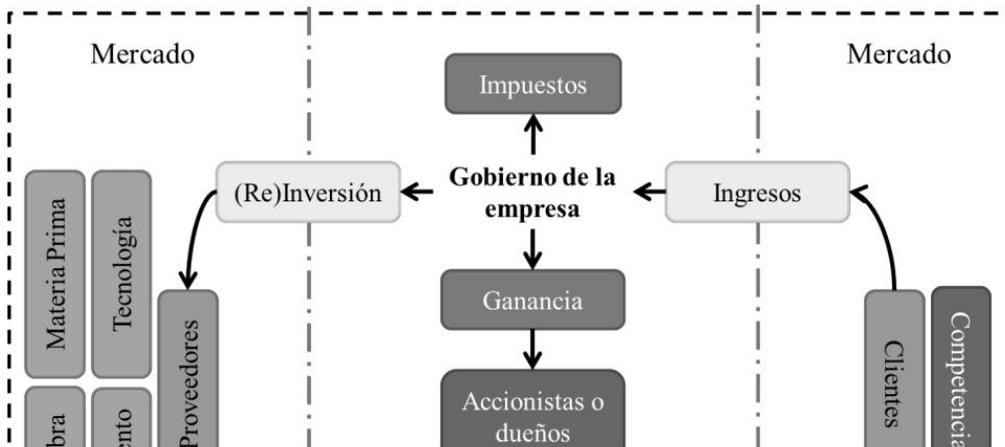
Pacheco Espejel (2002) explica que el proceso de la empresa comienza cuando ésta coloca un determinado producto en un mercado donde si el cliente lo compra, se traduce en ingresos que el gobierno de la empresa debe distribuir entre impuestos, ganancia para los accionistas y reinversión, con la cual comprará nuevos insumos para que mediante el trabajo los transforme de nuevo en productos, según la Ilustración 2.

Se observa entonces que la empresa está rodeada en general por un ambiente con el que tiene que interactuar, es decir, la empresa se considera un sistema abierto. Así, si se sitúa a la empresa como aquella que lleva a cabo los procesos en pequeños subsistemas que modifican los diversos insumos (que se presentan como recursos, información y energía), para obtener ciertos resultados, bajo ciertas restricciones ambientales, se tiene algo parecido al esquema en la Ilustración 3.

Por ambiente se entiende todo lo que no está dentro de la empresa; su influencia sobre la organización es tal, que puede condicionar su competitividad y, por tanto, su supervivencia. Existe otro enfoque que consiste en ver a la empresa como un sistema sociotécnico, que implica que las demandas tecnológicas condicionan y limitan el tipo de organización que existe, aunque se presentan ciertas propiedades, sociales y psicológicas, propias de las organizaciones de trabajo, independientes de la tecnología, lo que mantiene en tensión dinámica ambos componentes (Chiavenato, 2007).

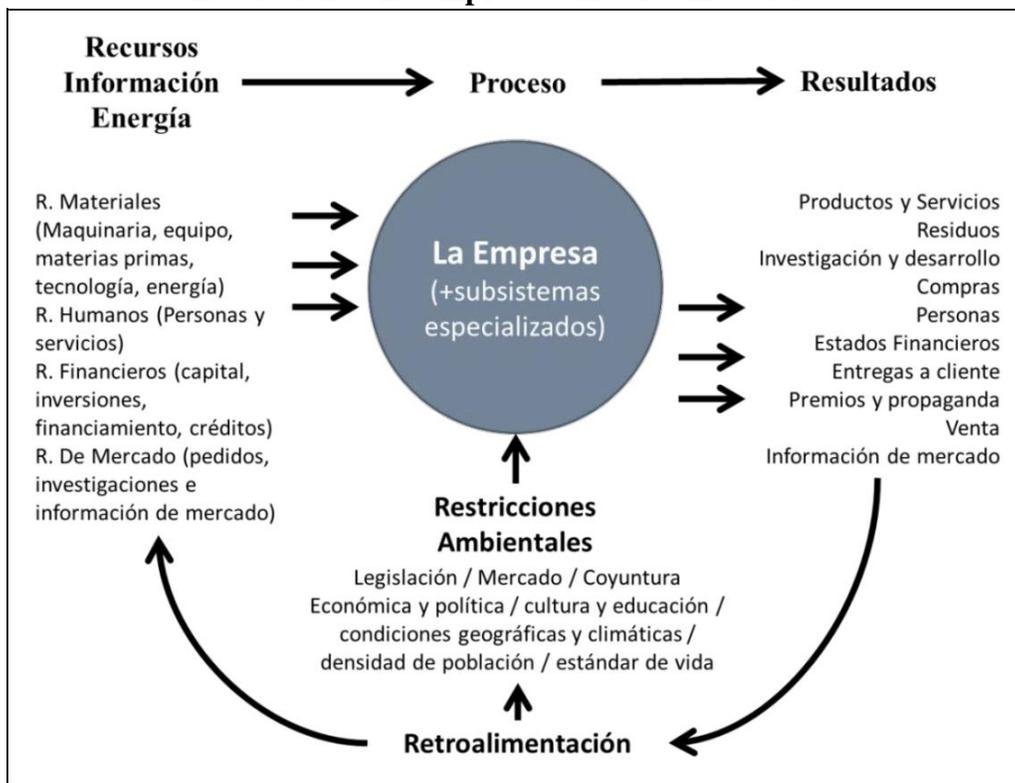
Sea entonces que se vea como un sistema abierto, o como un sistema sociotécnico, para el estudio de las pymes hay que considerar la complejidad que representa su naturaleza, teniendo que aprender a vivir en la incertidumbre que ocasiona la interacción del ambiente con los individuos y la empresa, todas influyendo en las demás.

## Ilustración 2. El metabolismo de la empresa capitalista



Fuente: Modificado de Pacheco Espejel, 2002

## Ilustración 3. La empresa como sistema abierto



Fuente: Modificado de Chiavenato, 2007.

Lo que no se puede poner en duda es que una empresa consigue su beneficio a través de la satisfacción de una necesidad de mercado, y esta satisfacción se concreta con el ofrecimiento de productos, a cambio de un cierto precio (Marín, 2008). La eficacia con que una empresa pueda satisfacer, no sólo a sus clientes o usuarios, sino al resto de los grupos de interés (accionistas o dueños, jefes y empleados, proveedores, gobierno y la comunidad), en ese grado se podrá considerar su éxito organizacional (Chiavenato, 2007).

Parece que para ciertos grupos, hoy en día, son más importantes otros aspectos diferentes al económico, de tal suerte que se encuentran autores que definen a la empresa como un organismo social, económico, jurídico, sociológico y administrativo integrado por recursos que aplica el procedimiento administrativo para lograr sus objetivos (Rodríguez Valencia, 2010); con todo lo que ello implica. Esta definición abre cabida entonces a las empresas sociales.

Estas empresas, en su concepción actual, surgieron en Europa como una alternativa organizacional y una estrategia de generación de fuentes de trabajo, que mejoran el entorno socioeconómico de las personas, y se basan en un esfuerzo cívico y social que rescata la reciprocidad, la sostenibilidad y la solidaridad como valores fundamentales, pero diferenciándose del asistencialismo (Burlastegui, 2003).

La evolución de estas empresas ha propiciado diversas formas asociativas, dependientes de diferentes contextos históricos y culturales, que en general representan condiciones adversas, y han requerido hacer adaptaciones innovadoras para sobrevivir en un ambiente organizacional cambiante (Lara Gómez, Rico Hernández, & Romero González, 2010).

Una empresa social es un negocio con objetivos predominantemente no económicos, cuyas ganancias se reinvierten para los propósitos sociales del negocio o la comunidad, en vez de ser beneficio para accionistas o propietarios (Social Firms UK, 2009). Su objetivo primario, por tanto, es el de mejorar la calidad de vida de la comunidad, a través de procesos de aprendizaje y capacitación, que desarrollen y fortalezcan el capital humano de una comunidad (Burlastegui, 2003).

Según *Social Firms UK* (2009), existen siete principales tipos de empresas sociales:

1. Firmas sociales.
2. Cooperativas.
3. Fondos de desarrollo.
4. Compañías intermediarias de mano de obra.
5. Empresas comunitarias.
6. Uniones de crédito.
7. Brazos de comercio de beneficencia.

En los diferentes países pueden existir variaciones en nombres y figuras legales, como las empresas integradoras, las cooperativas, las asociaciones, las fundaciones y las organizaciones no gubernamentales, que cumplen roles parecidos a las arriba descritas, con características particulares, propias de la cultura del lugar. No obstante, existe una

tendencia de que todas las empresas sociales surgen primeramente para satisfacer necesidades específicas del grupo fundador, y luego se abren a otros agregados sociales; en otras palabras, no parten de un estudio de mercado que fundamente su existencia, por lo que las necesidades de mercadotecnia de estas empresas son relativamente mayores que el resto de las Pyme (Westall, 2007).

Particularmente, las empresas comunitarias, como su nombre indica, tienen fuerte arraigo en su comunidad, lo cual no necesariamente se replica en otras empresas. Según Díaz Gómez (citado en Rendón Monzón, 2003), la comunidad, hablando propiamente de la indígena, presenta los siguientes elementos:

1. Un espacio territorial, demarcado y definido por la posesión.
2. Una historia común, que circula de boca en boca y de una generación a otra.
3. Una variante de la lengua del pueblo, identificado sobre un idioma común.
4. Una organización política, cultural, social, civil, económica y religiosa propia.
5. Un sistema comunitario de procuración y administración de justicia.

Así, una comunidad indígena es un conjunto de personas con historia, que se definen espiritualmente en relación con la naturaleza: entre la gente y el espacio. En *ayuujk* (mixe), la comunidad se describe como *näjx* (tierra), *käj*p (pueblo), donde el primero hace posible al segundo, pero *käj*p le da sentido al *näjx*. Esto implica que la relación primera es la de la Tierra con la gente, a través del trabajo. La comunidad y su organización refiere enteramente a la existencia espiritual de los seres humanos (Díaz Gómez, 2003).

La comunalidad, por su parte, es la esencia del ser indio, es el cimiento de la resistencia a dejar de ser indio (Rendón Monzón, 2003). La comunalidad define la inmanencia, el grado de unión de la comunidad, y se entiende desde lo colectivo, la complementariedad y la integralidad, desde los elementos de la comunalidad que son: la Tierra (madre y territorio), la asamblea (decisiones por consenso), el servicio gratuito como ejercicio de la autoridad, el trabajo colectivo como recreación (volver a crear), los ritos y ceremonias como expresión del don comunal (Díaz Gómez, 2003).

Al integrar ambos conceptos (empresa y comunidad), se puede decir que hay elementos básicos que determinan una empresa comunitaria, desde su origen y forma de operación:

6. Existe una propiedad colectiva, aunque privada, de los medios de producción; es fundamental la toma colectiva de decisiones, en su marco cultural propio (que recoge su concepción comunitaria), en una dinámica de mercado globalizadora.
7. Requiere de la realización de una actividad productiva generadora de valor, prefiriendo la transformación o explotación racional y sustentable de los recursos que abundan en la comunidad de origen.
8. Priorizan su objetivo social, como generadoras de empleo y dinamizadoras del crecimiento y desarrollo local, sobre la obtención de ganancia para la acumulación de riqueza por parte de los dueños.

Estos elementos concuerdan con la definición que se tenía en la década de los setenta sobre las empresas comunitarias campesinas, movimiento común en toda América Latina. Esta definición se daba en tres aspectos básicos (Bosco Pinto, 1972):

1. El aspecto económico, ya que “Empresa” implica un concepto de utilización racional de los recursos productivos: tierra, capital y trabajo; y el concepto de “optimización” en el uso de recursos.
2. El aspecto social, pues “Comunidad” implica no un mero conglomerado de individuos, sino, sociológicamente hablando, un grupo humano que comparte objetivos y metas específicas, que tiene un sentido de unidad en la acción.
3. El aspecto político, de pertenencia a un grupo social más amplio llamado “Campesinos”, sector de la población económicamente activa, de status económico y político bajo, resultante del hecho de no poseer ni controlar los factores de producción, por lo que se consideran los marginados del campo.

Ahora bien, para consolidarse, las empresas deben obtener su registro en el gobierno, y así ser partícipes de la economía formal. Sin embargo, al carecer de una figura jurídica particular, las empresas comunitarias deben asumir personalidades diversas. De ahí hay que considerar, por ejemplo, que una empresa comunitaria puede constituirse como cooperativa, una figura jurídica legalmente reconocida. No obstante, hay que aclarar que no necesariamente todas las comunitarias son cooperativas, ni todas las cooperativas son empresas comunitarias; estas últimas se definen por su forma de ser, no por sus siglas.

Finalmente, el desarrollo local puede conceptualizarse como la capacidad de llevar adelante un proyecto de desarrollo sustentable en el que se aprovechen las capacidades territoriales sociales, naturales, técnicas, económicas, institucionales y culturales. Es una respuesta productiva a las consecuencias sociales del modelo económico; generando una ruptura con la lógica centralista del desarrollo. Sin embargo, tampoco es posible promover el desarrollo local sin recursos o con economías nacionales desbastadas (De Perini, 2003).

Según Albuquerque (2003), los objetivos últimos del desarrollo económico local son la mejora del empleo y calidad de vida de la población de la comunidad territorial correspondiente y la mejora de la equidad social en la misma, para lo cual, respondiendo al contexto histórico, cultural y territorial determinado, es necesario asegurar:

1. Servicios de apoyo a la producción para las PYMES y microempresas locales.
2. La calidad de las infraestructuras básicas.
3. El funcionamiento eficiente de los mercados de productos y factores.
4. La promoción de aptitudes empresariales innovadoras.
5. El fomento de la cooperación entre empresas.
6. La utilización sostenible de los recursos naturales y la visión de la potencialidad productiva del medio ambiente local.

Esto requiere un diagnóstico de los recursos disponibles y una visión integral de todas las dimensiones del desarrollo local para asegurar su éxito.

## **7. Metodología**

Para este trabajo se decidió limitar la búsqueda a empresas en la región de la Sierra Norte del estado de Oaxaca, por el conocimiento que se tenía de la tradicional existencia de

empresas comunitarias trabajando en esas áreas geográficas, que además están caracterizadas por tener un índice de marginación alto.

Se consideró un periodo de trabajo del año 1990 al 2011 para todo el estudio, tanto por la disposición de datos censales oficiales, como por considerarse veintiún años como una frontera suficiente para la consolidación de empresas; a la vez que permite medir con suficiente confiabilidad el impacto en el desarrollo local de las actividades productivas realizadas en la zona.

Los objetivos que guiaron la investigación fueron uno general:

1. Analizar el papel de las empresas comunitarias en el desarrollo local de los municipios con bajo IDH del estado de Oaxaca. 2000-2011.

Y cuatro específicos:

2. Identificar empresas comunitarias en el estado de Oaxaca
3. Elaborar un perfil socioeconómico de los espacios con características de bajo IDH.
4. Realizar el estudio de campo en las empresas seleccionadas.
5. Generar estrategias de políticas públicas para el desarrollo de la Pyme comunitaria.

Luego, se identificaron tres municipios en la región de la Sierra Norte, eligiendo mediante los datos oficiales, una muestra a conveniencia dados los recursos financieros, humanos y temporales disponibles. Los tres municipios fueron: Santa Catarina Ixtepeji, Santa Catarina Lachatao y Capulálpam de Méndez, en el distrito de Ixtlán. También se participó en un evento al que asistieron empresas asociadas a la Organización Mixe Zapoteca Chinanteca (OMIZACH, SC), por lo que el estudio se amplió a cuatro municipios al incluir el de San Pedro y San Pablo Ayutla, del distrito Mixe, también en la Sierra Norte.

Tanto para la identificación de los municipios, como para la elaboración del perfil socioeconómico, se llevó a cabo una recopilación de información en las oficinas públicas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) de Oaxaca, el Consejo Nacional de Población (CONAPO), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), y en la Dirección General de Población del estado de Oaxaca (DIGEPO).

El análisis se centró en la estructura económica, los espacios geográficos (clima, hidrografía, orografía), la infraestructura física (carreteras y energía eléctrica) y la diversificación y especialización del empleo e ingresos de la población. Así mismo se tomó en cuenta el índice de desarrollo humano y el índice de marginación a nivel municipal.

La hipótesis que guió la investigación fue: “Las empresas comunitarias, ubicadas en municipios de bajo IDH en el estado de Oaxaca, no participan en el desarrollo local dado que no tienen acceso al crédito, ni a la capacitación; existe un desconocimiento de una cultura empresarial y obtienen bajos ingresos monetarios por la venta de sus productos”

De ahí, la función objetivo e desarrolló de la siguiente forma:

$$DI: f(Ec)$$

$$Ec: f(c, ca, ce, y)$$

El desarrollo local (*DI*) está en función de las empresas comunitarias (*Ec*) y éstas a su vez, están en función del crédito (*c*), capacitación (*ca*), cultura empresarial (*ce*) y los ingresos monetarios (*y*).

Se respondió la hipótesis, en primer lugar, identificando si los espacios geográficos ubicados eran de bajo IDH; aclarando, en caso contrario, el contexto geográfico donde se ubican las empresas, con la finalidad de no haber rechazado anticipadamente la hipótesis.

Las variables se operacionalizaron en dos cuestionarios, uno para el comité directivo de la empresa y otro para los empleados. Luego, las respuestas obtenidas de la aplicación de los instrumentos se trataron cualitativamente, empleando frecuencias sólo para contrastar el perfil socioeconómico de la región, con el de los empleados de las empresas comunitarias.

El diagrama causal, resumen de las principales variables que intervienen en el objeto de estudio implica que la empresa comunitaria, representada con uno o más empresarios (líderes) innovadores, se encuentra inserta en una comunidad, que se expresa a través de su comunidad. Estas comunidades están ubicadas en espacios geográficos con alto IMg, y la población que labora en ellas tiene características de bajo IDH (bajos niveles de salud, educación e ingreso). La empresa comunitaria se relaciona con la autoridad de los tres niveles de gobierno, incluidas sus diferentes secretarías: desarrollo social, asuntos indígenas, entre otras; a su vez se relaciona con un mercado dónde colocar sus productos, y en un momento dado con universidades, centros de investigación y organizaciones no gubernamentales (contenidas asociaciones, fundaciones y redes), que puedan incidir en su organización y su desempeño.

En el último círculo se encuentra el marco legal nacional que condiciona su ser y su quehacer formal en la economía de la nación. Finalmente, en los recuadros exteriores, unidos con flechas, se da a entender el impacto que la empresa comunitaria debe tener sobre el desarrollo local, en las dimensiones de reducción de la pobreza<sup>3</sup>, la marginación y la desigualdad, en cualquiera de sus dimensiones y expresiones sociales; la conservación del medio ambiente en el que se desenvuelve, y el apoyo que brinda a la creación de infraestructura social que permite un mejor aprovechamiento de los recursos, y eleve la calidad de vida de los habitantes de su comunidad de origen, de la que adopta su cultura.

El diagrama causal se ha dibujado en la Ilustración 4.

---

<sup>3</sup>Aquí se sobreentiende que la pobreza implica una trampa en la que están inmersos los bajos salarios y la migración, como lo determinan diversas investigaciones, como la de Ramos Soto (2008).

Ilustración 4. Diagrama causal de la investigación



Fuente: Elaboración propia, equipo de verano científico 2011

El estudio de campo constó de 3 días para el levantamiento de encuestas y realización de las entrevistas. El tratamiento de datos cuantitativos se realizó con ayuda del programa SPSS 17.0, mientras que la interpretación cualitativa fue efectuada por el equipo de trabajo con ayuda de guías de observación. La evidencia documental y fotográfica se conserva en la UABJO.

## 6. Resultados obtenidos

Del perfil socioeconómico, se encontró que en la sierra norte del estado de Oaxaca, se reportan empresas que resaltan sus principios de solidaridad, ayuda mutua, y esfuerzo propio; son asociaciones campesinas de escasos recursos que derivan su supervivencia de la explotación de la tierra y que llenan los requisitos de beneficiarios de acuerdo a la legislación agraria <sup>4</sup>. El estado de Oaxaca manifiesta indicadores de bajo crecimiento económico dado que sólo aporta el 1.5 por ciento al PIB nacional, lo que demuestra un aparato productivo que no genera empleos; de igual manera, de acuerdo con a la pirámide poblacional, se detectó mayor población de mujeres que de hombres, lo que pudiera derivar en que, dadas las altas tasas de migración, existe jefatura de hogar femenina.

<sup>4</sup> Al ser una zona rica en recursos forestales, la Ley Agraria manifiesta que esas tierras deben ser aprovechadas y administradas comunalmente, por lo que ninguno de los miembros de la comunidad puede negociar con una parcela, sin que toda la comunidad esté de acuerdo.

Así mismo, se identificaron en la región tasas de crecimiento poblacional negativas, hecho sostenido a partir de la década de los noventa hasta el dos mil cinco (de -0.23 a -1.59). Los niveles educativos promedio de la región son de cinco y seis años de escolaridad; y la tasa de alfabetización de 78.33 por ciento. Otro rasgo que permitió explicar las tasas de crecimiento poblacional negativa fue la tasa de mortalidad infantil que se reporta en el dos mil cinco de 24.05 por ciento.

Además, 54 de cada 100 personas no tienen seguridad social, por lo que se concluye que el área geográfica, unidad de análisis de este estudio, maneja indicadores de marginación considerables. Bajo la misma tónica, el ingreso per cápita del dos mil cinco indica que la población total percibía menos de dos salarios mínimos mensuales. Esto redundaba en el índice de marginación que reporta en el periodo como de alto grado; lo que contrasta con el índice de desarrollo humano que maneja en ese mismo periodo, el cual está clasificado como medio. De ahí se obtiene, sustentado en otros trabajos sobre migración, que mientras más alto sea el nivel educativo de la población, los actores sociales generan conciencia y deciden que su mejor opción es emigrar; los altos índices de emigración afectan positivamente el índice de desarrollo humano.

Los cuatro municipios visitados se encuentran a una hora y media promedio de la ciudad de Oaxaca. Esta distancia puede ayudar a explicar que la población cambia de residencia a un espacio que ofrece mejores expectativas de vida. El índice de marginación que reporta San Pedro y San Pablo Ayutla es de muy alto grado; Santa Catarina Ixtepeji y Santa Catarina Lachatao tienen un IMg de alto grado, mientras que Capulálpam de Méndez mantiene un bajo grado de marginación. La dispersión de las viviendas observada en la visita de campo permite explicar, por ejemplo, que en San Pedro y San Pablo Ayutla un 38% de las mismas carecen del servicio de luz; en los otros tres municipios solo el 5% no cuentan con dicho servicio. Respecto al indicador del drenaje, un 62% de las viviendas de San Pedro y San Pablo Ayutla no cuentan con ese servicio; en Santa Catarina Lachatao es el 54%; en Santa Catarina Ixtepeji el 36%, mientras que en Capulálpam de Méndez solo el 2% no cuenta con drenaje.

De acuerdo al número de habitantes de las cuatro unidades de análisis, se reportan tres de carácter rural y uno mixto rural-urbano (San Pedro y San Pablo Ayutla que reporta 5,602 habitantes). El número de habitantes por municipio es: Santa Catarina Lachatao 1,307; Capulálpam de Méndez 1,467; e Ixtepeji 2,633 habitantes. Si se observa con cuidado, se puede relacionar el hecho que el menor grado de marginación se encuentra en Capulálpam, con menos habitantes, y siendo un pueblo mágico, que recibe apoyos federales adicionales; en contraste con San Pedro y San Pablo Ayutla, que es más marginado, con mayor número de habitantes.

Aunque el espacio geográfico donde se encuentran las empresas no cumple el requisito de tener un bajo Índice de Desarrollo Humano, se comprobó en el estudio de campo que el contexto presenta características de marginación, pobreza y desigualdad.

En total se encontraron en los cuatro espacios, trece empresas comunitarias: cuatro en San Pedro y San Pablo Ayutla, cuatro en Capulálpam; cuatro en Ixtepeji, y una en Lachatao. En este último municipio se hallaron dos empresas más que, por estar ubicadas en la ciudad de Oaxaca, y pertenecer a los pueblos mancomunados (no sólo a Lachatao), se descartaron.

En San Pedro y San Pablo Ayutla se identificaron dos empresas comunitarias de servicios y dos agroindustriales; en Capulálpam de Méndez dos forestales, una industrial y otra de servicios; Santa Catarina Ixtepeji dos agroindustriales y una de servicios, y Santa Catarina Lachatao una de servicios.

En estas empresas, los altos mandos son elegidos por la asamblea comunitaria, y este comité directivo es cambiado cada dos o tres años, según la comunidad. Los comités de todas las empresas están sujetos a un comisariado de bienes comunales, cuya duración concuerda con la del comité de las empresas. Los comités contratan mano de obra propia de la comunidad, hecho característico de las empresas comunitarias, y aprovechan los recursos naturales de la región.

Los sueldos varían de acuerdo al tipo de trabajo, horas y producción, entre \$100.00 y \$190.00 diarios. El monto del salario es aprobado por la asamblea comunitaria. En algunos casos se hallaron personas que juegan el papel de gerentes, cuyo puesto es permanente, pero que requirió ser aprobado por la misma asamblea. Se encontró en las encuestas que existe considerable rotación de personal en las empresas pequeñas; 44% de los empleados tiene trabajando en las empresas un año o menos.

En ninguna comunidad se reportó un alto porcentaje de hablantes de lengua indígena. De los trabajadores de las empresas comunitarias, un 36% son de comunidades diferentes a la que se ubica la empresa; el 100% afirma saber leer y escribir en español; 40.4% tienen la secundaria terminada, y 71.20% desean seguir estudiando. Sobre los salarios que reportan recibir, 17.3% recibe entre uno y dos salarios mínimos<sup>5</sup>, el 48% percibe entre dos y tres, 25% entre tres y cuatro salarios, mientras que el 7% no recibe pago por sus servicios, dado que tienen el cargo administrativo por encargo de la asamblea comunitaria (puesto honorífico). Estos datos ubican al 17.3% de los trabajadores por debajo de la línea de la pobreza.

Sobre el acceso al crédito, las empresas comunitarias cuentan con el apoyo económico de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). En San Pedro y San Pablo Ayutla cuentan con el apoyo del fondo regional OMIZACH, SC, para solicitar recursos económicos. El 39% de las empresas entrevistadas dice haber solicitado créditos a las cajas de ahorro y bancos de desarrollo, con respuesta mayoritariamente favorable. Por su parte, 24% de las empresas comenta no haber solicitado crédito por no saber cómo hacerlo.

Referente a la capacitación, el 92% contestó que recibe capacitación dos veces al año, sobre los temas de organización, producción y medio ambiente, el tiempo que dura la capacitación varía entre un día (60% de las ocasiones) y hasta una semana.

La oferta de los productos de estas empresas se da principalmente en mercados locales; ninguna empresa manifestó realizar exportaciones. El 54% de las empresas venden menos de \$50,000.00 anuales, 7% entre 50,001 y 83,000.00; 23% reportan entre \$83,000.00 y \$177,000.00 de ingresos anuales, y el resto de entre \$167,001 y \$333,000.00. Con estas

---

<sup>5</sup> Calculado con el salario mínimo vigente (2011) para la Zona C.

cifras, el 100% de las empresas comunitarias estudiadas, son microempresas por sus niveles de ingresos de acuerdo a Nacional Financiera.

Del dinero que se gana, el 31% de las empresas reinvierte sus utilidades. En general las ganancias de la empresa son canalizadas hacia el comisariado de bienes comunales que, en concordancia con la Asamblea, decide el destino de los recursos, contribuyendo principalmente, a la construcción de edificios públicos, al mantenimiento del municipio, o bien, para la organización de las fiestas patronales.

Finalmente, se comprueba que las empresas comunitarias generan empleos, pero no son constantes. Si se considera que en San Pedro y San Pablo Ayutla las empresas generan 29 empleos, en Capulálpam de Méndez 48 empleos, en Santa Catarina Ixtepeji 111 y, en Santa Catarina Lachatao ocho puestos de trabajo, su participación en la generación de empleos, con respecto a la población económicamente activa de la comunidad, suma entre las trece empresas apenas un 4.72%.

## **7. Conclusión**

La hipótesis planteada: “Las empresas comunitarias, ubicadas en municipios de bajo IDH en el estado de Oaxaca, no participan en el desarrollo local dado que no tienen acceso al crédito, ni a la capacitación; existe un desconocimiento de una cultura empresarial y obtienen bajos ingresos monetarios por la venta de sus productos”, se acepta parcialmente. Las razones son:

1. Los municipios tienen características de marginación, pobreza y desigualdad, pero reportan un índice de desarrollo humano medio.
2. Las empresas comunitarias del área de interés no están participando en la creación de infraestructura básica; generan empleos temporales, y está en duda la sustentabilidad de sus procesos de aprovechamiento forestal.
3. Tienen acceso al crédito, aunque de forma limitada.
4. Sí reciben capacitación, especialmente las empresas de ecoturismo, financiada por el gobierno federal.
5. No existe una cultura empresarial en el sentido tradicional de las empresas occidentales.
6. Efectivamente obtienen bajos ingresos monetarios.

Es decir, hay elementos que se cumplen y otros que no de la hipótesis, por lo que se puede decir que las empresas comunitarias participan parcialmente del desarrollo local, pues han permitido cierta permanencia de los miembros de la comunidad, pero no han logrado superar el círculo vicioso de la pobreza, ya que no han surgido esos servicios avanzados de

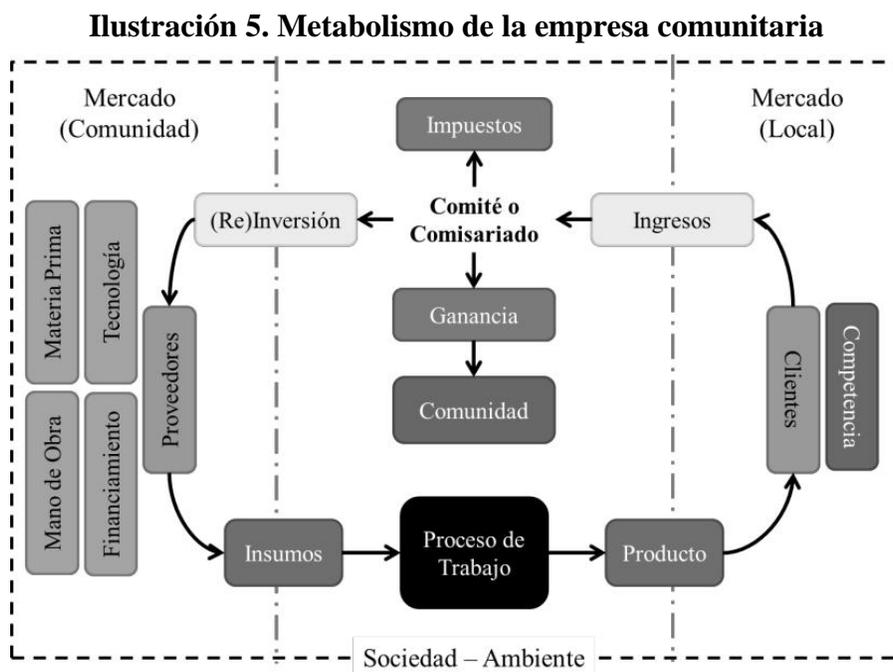
apoyo a la producción para las empresas comunitarias, ni se ha logrado hacer eficiente el funcionamiento de los mercados de producción y de factores.

Por otro lado, se comprueba que las empresas comunitarias son Pyme, ya que, además de tener menos de 250 empleados e ingresos anuales menores a 4 millones de pesos, comparten otras características (tomadas de Rodríguez Valencia, 2010):

1. Pobre o ninguna práctica administrativa.
2. Poco capital.
3. Contacto personal estrecho entre dueños, jefes y empleados.
4. Débil posición en el mercado o estrecha participación.
5. Relación esencial con la comunidad.

La última característica se afianza más en las empresas comunitarias, y se diferencian del resto de las Pyme que no surgen en un seno familiar, bajo la concepción de consanguinidad, sino de una comunalidad arraigada en los usos y costumbres de la comunidad de la que emergen.

El diagrama presentado por Pacheco Espejel (2002), puede entonces ser modificado para representar con mayor exactitud que la operación de las empresas comunitarias es similar al resto, pero tienen un mercado de insumos dentro de su territorio, y sus ventas se ubican también a nivel local, destinando sus ganancias al beneficio de la comunidad:



FUENTE: Elaboración propia, idea original de Pacheco Espejel, 2002.

Como todo trabajo de investigación, éste tuvo sus limitaciones en tiempo, por lo que se recomienda ampliar el trabajo de campo, a otras empresas del estado de Oaxaca con la finalidad de identificar su papel en el desarrollo local del estado de Oaxaca, dado que existen empresas en las regiones de la Costa y la Mixteca, lo que ampliaría el panorama que permita a un futuro generar estrategias de desarrollo, con la finalidad de que estas puedan subsistir en los periodos de crisis, y disminuir la emigración.

Sobre la generación de estrategias de políticas públicas para el desarrollo de la Pyme comunitarias, se puede recomendar que a las empresas en este tipo de contextos, se les proporcione mayores cursos de capacitación en temas empresariales, buscando elevar también su nivel educativo. Se recomienda buscar mecanismos que disminuyan la cantidad de intermediarios, tanto para obtener créditos del gobierno, como para la venta de los productos.

Se sugiere realizar un diagnóstico amplio de cada una de las empresas, con la finalidad de detectar si los productos que elaboran tienen suficiente valor agregado, o se les pueden incorporar nuevos procesos agroindustriales, que les permita explorar nuevos mercados en la ciudad de Oaxaca u otras poblaciones que las liberen del sistema de autoconsumo.

Las recomendaciones para las empresas de ecoturismo, es hacer relaciones con el gobierno estatal, para que se promuevan sus servicios en el país y en el extranjero, a través de la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico; se debe capacitar a las empresas para que de los ingresos que perciba, ésta aparte cierto porcentaje para invertir en publicidad. De igual manera se pueden promover recorridos desde la ciudad a los municipios de la sierra norte, mediante acuerdos con escuelas y agencias de viajes.

Las empresas que aprovechan los recursos forestales, deben mantener proyectos de cuidado del medio ambiente; en el caso de la reforestación, debe considerarse un estudio detallado que garantice que la siembra de árboles culmine en la maduración de los mismos, sin alterar las especies autóctonas, y monitoreando la conservación del equilibrio ecológico de la zona, pulmón de las poblaciones ubicadas en los valles centrales. Se sugiere entonces realizar brigadas de siembra con estudiantes de las secundarias y de los bachilleres, enseñándoles también a realizar el seguimiento del proceso de crecimiento de los árboles que sembraron.

Para las empresas comunitarias que venden agua embotellada, se sugiere la búsqueda de asesoría que les permita aprovechar al máximo el recurso. Dado que se observó desperdicio del líquido, deben encontrarse mecanismos de almacenamiento y recuperación, de tal suerte que todo sea lo mejor aprovechado, pudiendo también ser conservado para los periodos de sequía.

## **6. Retos para la administración contemporánea**

Como cualquier tipo de empresa, las comunitarias tienen que aplicar cierta racionalidad a sus recursos, y para competir en un mercado globalizado, de modo que tengan lo suficiente para contribuir al desarrollo de sus comunidades; deben ser eficientes y eficaces, pero esto

se vuelve complicado en una era de la información donde el “conocimiento” no ha llegado a esas regiones, que han quedado rezagadas por décadas.

La administración puede contribuir a explicar el comportamiento de las empresas comunitarias como organizaciones productivas marginadas, y diseñar un sistema de gestión adecuado a sus niveles de operación, que les permitan insertarse en un mecanismo de mercado que les exige esfuerzos de mercadotecnia, financiamiento, planeación y organización que les son ajenos.

Se pueden crear líneas de investigación sobre técnicas administrativas que rescaten la cultura de la comunidad donde emergen estas empresas, y que además, les permita hacer eficientes sus procesos para lograr su crecimiento, representando así una vía de desarrollo para sus integrantes, y la sociedad que las acoge.

Otro elemento que no queda muy claro, es la definición de las empresas comunitarias, y de las empresas sociales en sí. Las ciencias administrativas podrían definir una postura sobre si se deben incluir en el grupo de organizaciones sin fines de lucro aunque con una actividad económica de comercialización de productos, o bien, tienen que considerarse como asociaciones con actividades mercantiles.

La correcta definición y conceptualización de estas organizaciones puede contribuir al reconocimiento de una figura legal particular para las empresas comunitarias que les permita desarrollar todo su potencial, y no tener que optar por alguna de las figuras mercantiles o civiles reconocidas en el marco legislativo mexicano, que les impide recibir un apoyo gubernamental especializado.

Por otro lado, existen estudios, como los descritos en Lozano Carrillo, Cisneros Martínez, & Niebla Zaterian (2009), que ponen de manifiesto el papel que las universidades juegan en el desarrollo de organizaciones que surgen en contextos de pobreza y marginación. Por esto, si las empresas están abiertas a cualquier apoyo, como retribución social, los administradores y estudiosos de las dinámicas organizacionales (generalmente asociados a instituciones de educación superior y centros de investigación), tienen trabajo pendiente en la construcción de manuales, diseño y mejora de procedimientos, capacitación en temas de mercadotecnia, gestión de financiamiento, conciliación de la cultura global con la comunal, entre otros temas vitales para las Pyme, y especialmente para las empresas comunitarias.

## Referencias

Banco Mundial. (1990). *World development Report 1990 poverty*. Washington D. C. : Banco Mundial.

Bosco Pinto, J. (1972). *Bases para la Elaboración de una metodología de análisis de las empresas comunitarias campesinas* (Preliminar ed.). Bogotá, Colombia: IICA - CIRA.

- Burlastegui, M. (septiembre de 2003). *Introducción al concepto de empresa social y su importancia en la construcción de la ciudadanía*. Recuperado el 26 de Abril de 2011, de <http://www.uv.es/motiva/MotivaRES/BURLASTEGUI00.pdf>
- Chavela Rivas, S. (2 de julio de 2011). *Cooperativismo en tierra de tiburones*. Recuperado el 8 de julio de 2011, de NoticiasNet.mx: <http://www.noticiasnet.mx/portal/print/principal/53683-cooperativismo-tierra-tiburones>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México: McGraw Hill.
- CLACSO. (2009). *Pobreza: Un Glosario Internacional* (Primera ed.). (P. Spiker, S. Alvarez, D. Gordon, Edits., P. Ibarra, & S. Alvarez, Trads.) Bueno Aires, Argentina: Concejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- CONAPO. (2006). *Índices de Marginación, 2005*. México: CONAPO.
- CONAPO. (2007). *Índice de marginación a nivel localidad 2005*. México: CONAPO.
- CONEVAL. (2010). *Medición de la Pobreza*. Recuperado el 14 de julio de 2011, de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social : [www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx)
- De Perini, L. (2003). *El Desarrollo Local. Revisando conceptos*. Recuperado el 20 de junio de 2011, de Universidad Gastón Dachary. Sociología de las Organizaciones: [http://www.dachary.edu.ar/materias/sociologia/docs/Desarrollo\\_Local.pdf](http://www.dachary.edu.ar/materias/sociologia/docs/Desarrollo_Local.pdf)
- Díaz Gómez, F. (2003). Comunidad y comunalidad. En J. J. Rendón Monzón, *La comunalidad* (págs. 91-107). México: CONACULTA.
- Figueroa Hernández, E., Ramírez Abarca, O., & Pérez Soto, F. (2011). Importancia de las Mipyme en el crecimiento y desarrollo de la economía de México. En M. E. Tavera Cortés, & E. Salinas Callejas, *Las Mipyme en México. Crecimiento, Financiamiento y Tecnología*. (págs. 21-46). México: IPN.
- Keat, P., & Young, P. (2006). *Managerial Economics* (Quinta ed.). Estados Unidos: Pearson.
- Lara Gómez, G., Rico Hernández, A., & Romero González, R. (2010). La empresa social una forma de organización innovadora. *Otra Economía*, IV(6), 103-115.
- Lozano Carrillo, O., Cisneros Martínez, L., & Niebla Zaterian, J. (2009). *Empresa Familiar*. México: Hess, Nodo Empresa Familiar y MIPYME.
- Marín, E. (2 de octubre de 2008). *Tema 1. La empresa: concepto, elementos, funciones y clases*. Recuperado el 9 de junio de 2011, de Curso de Gestión de Empresas.

Universidad de Huelva:

<http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/geempre/tema1GE.pdf>

Pacheco Espejel, A. (2002). *La productividad bajo sospecha*. México: Centro Nacional de Promoción Social.

PNUD. (2011). *Informe sobre Desarrollo Humano. México 2011*. México: PNUD.

Ramos Soto, A. L. (2007). *Distribución del ingreso y sector informal en las principales ciudades del estado de Oaxaca*. Oaxaca: UABJO.

Ramos Soto, A. L. (2010). *Desigualdad del ingreso y el papel del sector informal en la ciudad de Oaxaca de Juárez 1980-2003*. Oaxaca: Typográfica.

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española* (22a ed.). Madrid: ESPASA.

Rendón Monzón, J. J. (2003). *La comunalidad, modo de vida de los pueblos indios* (Vol. I). México: CONACULTA.

Rodríguez Valencia, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas* (sexta ed.). México: Cengage Learning.

SEDESOL. (2011). *Resumen Estatal. Oaxaca*. Recuperado el 14 de julio de 2011, de Catálogo de Localidades: [cat.microrregiones.gob.mx/catloc/default.aspx?tipo=clave&campo=mun&valor=20](http://cat.microrregiones.gob.mx/catloc/default.aspx?tipo=clave&campo=mun&valor=20)

Social Firms UK. (13 de septiembre de 2009). *What is a social enterprise and what types are there?* Recuperado el 10 de mayo de 2011, de Social Firms UK: <http://www.socialfirms.co.uk/faq/faq-what-social-enterprise-and-what-types-are-there>

UN. (8 de septiembre de 2000). *United Nations Millenium Declaration*. Recuperado el 6 de julio de 2011, de United Nations: [www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm](http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm)

Westall, A. (Noviembre de 2007). *How can innovation in social enterprise be understood, encouraged and enabled?* Recuperado el 26 de Abril de 2011, de Cabinet Office, Office of the Third Sector: [http://www.eura.org/pdf/westall\\_news.pdf](http://www.eura.org/pdf/westall_news.pdf)