



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Facultad de Economía “Vasco de Quiroga”
División de Estudios de Posgrado

***Desarrollo Local y empresa comunitaria en Nuevo San Juan
Parangaricutiro***

T E S I S

Para obtener el grado de

Maestra en Ciencias en Desarrollo Local

P R E S E N T A

Claudia Trujillo García

Director de Tesis

Mtro.C.D. Israel Hernández Torres

Morelia, Michoacán. Febrero de 2011



INDICE

	Página
PRESENTACIÓN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2

CAPÍTULO 1

DESARROLLO LOCAL Y ECONOMÍA COMUNITARIA

ACOTACIONES CONCEPTUALES

1.1 Desarrollo Local: Un proceso Integral.....	7
1.2 Conformación Productiva Local. Características.....	20
1.3 Economía Social y Empresa Comunitaria.....	23
1.4 Desarrollo Local y Empresa Comunitaria.....	28

CAPÍTULO 2

DE LA COMUNIDAD INDÍGENA DE NUEVO SAN JUAN

PARANGARICUTIRO (CINSJP)

2.1 Del municipio de Nuevo Parangaricutiro.....	30
2.2 Historia de una Tragedia. Un pueblo sin Tierra.....	32
2.2.1 Apropiación de un nuevo territorio.....	32
2.2.2 Identidad y cultura indígenas.....	36
2.3 Constitución de la CINSJP.....	38
2.3.1 Creación de la empresa comunitaria y su presencia en el contexto local.....	38
2.3.2 Organización Formal. Estatuto Comunal.....	42
2.3.3 Organización Informal.....	47

CAPÍTULO 3.
CONFORMACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL DE LA EMPRESA
COMUNITARIA DE NUEVO PARANGARICUTIRO: ETAPAS EN SU
EVOLUCIÓN

3.1	Objetivos iniciales de la CINSJP.....	49
3.2	Conformación Productiva y social de la empresa comunitaria....	50
3.3	Etapas identificadas.....	53
3.3.1	Origen.....	58
3.3.2	Consolidación.....	61
3.3.3	Expansión.....	64

CAPÍTULO 4.
FACTORES DE RIESGO ACTUALES EN EL AGOTAMIENTO DE LA
SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA COMUNITARIA

4.1.	Identificación y análisis de los factores de riesgo.....	73
CONCLUSIONES.....		81
BIBLIOGRAFÍA.....		86
ANEXOS.....		94

A MIS PADRES

A MIS HERMANOS

A MI FAMILIA

AGRADECIMIENTOS

A mi familia que me ha apoyado en todo momento de mi vida. A mi madre María de los Ángeles y a mi padre Rutilo Trujillo por su comprensión. A mis hermanos Julia Yunuen y César por las experiencias y alegrías compartidas. A José Luis por ser mi brazo fuerte.

A la Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro y el H. Ayuntamiento de Nuevo Parangaricutiro por su atención y su generosa cooperación para esta investigación, de manera especial a Primitivo Chávez.

A mi director de tesis, Israel Hernández Torres por el tiempo dedicado a esta investigación y por las lecciones aprendidas, a mis guías de tesis Pablo Chauca Malásquez, Andrés Solari Vicente.

A mis mentoras y amigas, María Arcelia Gonzáles Butrón, Hilda Guerrero García Rojas, por la confianza brindada.

De manera especial a Rodrigo Gómez Monge por la paciencia y el apoyo brindados, pero sobre todo por la valiosa amistad.

A mis compañeros de generación con los que compartimos las enseñanzas y las preocupaciones de este trayecto, y a mis amigos Melina Zepeda, Juan Carlos Hidalgo, Militza Wulschner, Monica J. Díaz, Gonzalo Rangel, René Chamú y especialmente a César Bravo Cervantes por su apoyo incondicional.

PRESENTACIÓN

Una de las características del concepto de desarrollo local es el planteamiento que hace sobre la importancia de la búsqueda de un desarrollo pero que tome en cuenta todas las dimensiones del desarrollo y no sólo la importancia de centrar la atención en los aspectos exclusivamente económicos, que también implican estos procesos.

Ello nos lleva necesariamente a hablar del desarrollo “local integral” como una alternativa al desarrollo económico y también como una respuesta al fracaso de las reformas estructurales inspiradas por el Consenso de Washington durante la década de los ochenta y el evidente fracaso de las mismas en la búsqueda del desarrollo.

Ante los efectos de la globalización, los ámbitos locales han necesitado reestructurar su capacidad productiva con nuevas formas organizativas para su posicionamiento dentro del contexto global.

A la luz de esta propuesta de desarrollo, ofrecemos aquí el análisis de la experiencia de una empresa comunitaria que ilustra la manera en la que este sistema local ha ido orientando sus esfuerzos con organización comunitaria en la búsqueda del desarrollo.

INTRODUCCIÓN

En el municipio de Nuevo Parangaricutiro, Michoacán existe una empresa comunitaria que se ha destacado entre los estudiosos por su organización pero principalmente por el manejo sustentable de los recursos medioambientales que ahí se realizan; se llaman a sí mismos: Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro (CINSJP). En 1981 esta organización comunal planteó la creación de dicha empresa a partir de la cual se ha llevado a cabo una organización para incursionar en el ámbito local como un actor importante en la promoción del desarrollo.

Desde que surge la CINSJP como organización comunitaria y hasta la fecha, el crecimiento y expansión de la misma en actividades de fomento económico local, además de las culturales, de identidad y valores, han sido fundamentales para su operación; es así como se han ido creando nuevos proyectos comunitarios que se rigen a la estructura de esta empresa comunitaria, pero que al mismo tiempo se administran de manera independiente bajo un esquema organizativo muy peculiar.

Es por ello que diversos investigadores han analizado la manera en que funciona su administración (Potch, 2005), su manejo forestal (Torres, 2003), sus características particulares (Garibay, 2005), y algunas otras que se han hecho destacando la cultura e identidad de las personas de la comunidad (Solari, 2004).

Pocos investigadores han destacado el papel de la empresa forestal de Nuevo San Juan Parangaricutiro como una palanca económica que ha generado empleo (Torres, 2003), pero sobre todo, la manera en la que se han protegido las diversas especies naturales, la conservación de la flora y fauna y las actividades de promoción para las nuevas generaciones en relación con el cuidado de estos recursos (Garibay, 2005).

Sin embargo, y frente a toda esta gama de investigaciones realizadas, conviene analizar más a profundidad los aspectos de carácter más que económico, multidimensional orientados al desarrollo local y las relaciones sociales existentes

en el ámbito municipal en donde la participación de diversos actores locales de importancia, como lo es la CINSJP, es crucial para lograr procesos de desarrollo integral que se consoliden en el largo plazo.

En un primer esfuerzo por analizar esta experiencia desde el enfoque de la Economía Social, Torres et al (2009) y García (2008) realizan un análisis de los elementos característicos de una empresa social y una posterior evaluación para el caso de la empresa social con la finalidad de verificar la correspondencia de este enfoque teórico con el estudio de las acciones prácticas llevadas a cabo por la empresa comunitaria.

En estas investigaciones se muestra a la Economía Social como un enfoque de estudio que propone la construcción de otra economía basada en la reproducción de la vida, en contra de la reproducción del capital propuesto de la óptica tradicional; en éste enfoque se consideran a las empresas sociales como una forma de producción alterna para los ámbitos locales. Por su parte, las empresas comunitarias se caracterizan como una forma de empresa social que se destaca a la forma de organización solidaria de la comunidad, y a la forma de asociación de individuos rescatando los valores culturales bajo el objetivo de lograr una reproducción de la vida de todos.

Es por ello que la presente investigación resulta necesaria puesto que el análisis de esta experiencia a la luz del desarrollo local, proporcionará algunas directrices a seguir por parte de la CINSJP para la búsqueda de la permanencia y crecimiento continuo de la empresa comunitaria en el largo plazo, vista como un proyecto importante para el desarrollo local.

Los objetivos que se ha planteado esta investigación tienden al fortalecimiento del planteamiento teórico, que centra la atención en la búsqueda de la permanencia en el largo plazo de las iniciativas realizadas a favor del desarrollo local y complementando esta visión con las características particulares con las que cuenta la organización comunitarias de nuestro estudio.

El objetivo general de esta investigación es identificar las variables que han caracterizado la conformación productiva y social en la experiencia de la empresa comunitaria de la CINSJP, que es el objeto de estudio para esta investigación, e identificar la manera en que esta empresa ha promovido el desarrollo local.

Esta investigación trata de mostrar el análisis de la forma de organización en el ámbito comunitario con el desarrollo local, como un enfoque que está en construcción y tiene diversas variantes, y la manera en la que estas dos vertientes confluyen para el impulso y el desarrollo de proyectos locales, pensados estos en la perspectiva de la construcción a futuro de determinadas estrategias necesarias para el fortalecimiento, no sólo de los elementos de tipo económico, sino también de los político administrativos, socioculturales y medioambientales vistos como aspectos característicos del comportamiento de los actores locales en la construcción de los proyectos con organización comunitaria.

Se pretende pues, proponer elementos de análisis conceptual, sobre la fundamentación y argumentación teórica bajo la cual deben ser analizadas las organizaciones y/o empresas comunales, como un sistema complementario del desarrollo local integral exponiendo la revisión de la empresa comunitaria de la CINSJP mediante el uso de este tipo de análisis.

Los objetivos particulares que se persiguen son los siguientes:

- I. Identificar y analizar los elementos que caracterizan a una empresa comunitaria para complementarlos, posteriormente, con las variables utilizadas desde el enfoque del desarrollo local.
- II. Investigar la manera en la que han evolucionado los procesos económicos, políticos administrativos, socioculturales y ambientales particulares de la empresa comunitaria de la CINSJP, como actor para el desarrollo local del largo plazo en relación con las variables identificadas.
- III. Identificar los aspectos que han empujado a favor de la consolidación y permanencia en el largo plazo de la empresa comunitaria de la CINSJP como actor para el desarrollo local.

- IV. Identificar los aspectos que han empujado en contra de la consolidación y permanencia en el largo plazo de la empresa comunitaria de la CINSJP como actor para el desarrollo local.

El interés por desarrollar el tema surge por el reconocimiento de la necesidad de conservación de las organizaciones comunales puesto que ellas se han caracterizado por el mantenimiento de la diversidad cultural, por el respeto a los derechos colectivos, la preservación de la solidaridad y la cooperación como parte central en sus procesos. Se reconoce pues que este tipo de organizaciones se guían con una visión colectiva y solidaria de organización y representan también un actor fundamental para el conocimiento científico del desarrollo local

La manera en la que se aborda el objeto de estudio es mediante la utilización de una metodología de tipo cualitativa que nos ayude a darnos cuenta del tipo de relaciones que se viven dentro de una comunidad de manera formal pero también informal y que a su vez nos permita reconocer los elementos intangibles cruciales para la revalorización de lo local, desde el enfoque de la economía social.

Esta investigación permitirá que sean identificados algunos factores de riesgo que se han venido presentando en el proceso de conformación productiva y social de la empresa comunitaria de la CINSJP, partiendo de la identificación de etapas en su desarrollo, a la vez que se reconoce la necesidad de realizar acciones en algunos aspectos particulares para subsanar dichos factores de riesgo y asegurar el crecimiento contra el claro agotamiento de algunas de las actividades propias de la empresa comunitaria.

La estructura del trabajo consta de cuatro capítulos, en el primero se analizan los diferentes conceptos claves que son el fundamento teórico de este trabajo, tales como el desarrollo local integral, la importancia de los actores en la construcción de las dimensiones del desarrollo, y la identificación de la empresa comunitaria como uno de estos actores.

Posteriormente se presentan los aspectos teóricos que nos permiten identificar a este actor como empresa social ligada a la visión de comunidad incluida desde la

perspectiva de la Economía Social, para luego ubicar a la empresa como una empresa comunitaria, con características que no se contraponen a dichos planteamientos, sino que más bien los complementa.

En el segundo capítulo se incluyen los aspectos históricos que tienen que ver con el municipio de Nuevo Parangaricutiro, se incluye la historia de la adversidad vivida por sus habitantes, frente a la aparición del volcán y la manera en la que la población tomó conjuntamente la decisión de realizar acciones de supervivencia. Se presenta la importancia que este hecho tuvo en la construcción de su identidad y su lucha por la constitución de la empresa comunitaria, hasta la manera en la que se organizan y administran para el funcionamiento y operación de la misma.

En el tercer capítulo, se describe la manera en la que se ha dado la conformación productiva y social de la empresa comunitaria, como respuesta a los objetivos originalmente planteados desde el inicio de la organización comunitaria.

En el capítulo cuatro se realiza la caracterización de la conformación productiva y local de la empresa comunitaria y el análisis de los factores de riesgo en el agotamiento de la situación actual de la misma, que lograron ser identificados a partir de cada una de las etapas de esta conformación.

Finalmente, se presentan tres anexos en donde se ha incluido la información correspondiente al trabajo de campo que se pudo realizar para esta investigación, además de un primer análisis de las variables identificadas, mismo que sirvió como base fundamental para la identificación de las etapas y sus características, así como para detectar los factores de riesgo que se destacaron.

CAPÍTULO 1.

DESARROLLO LOCAL Y ECONOMÍA COMUNITARIA

ACOTACIONES CONCEPTUALES

1.1 DESARROLLO LOCAL: UN PROCESO INTEGRAL

En este apartado se presenta al desarrollo local como un enfoque de análisis a partir del cual es posible estudiar los distintos espacios locales y las experiencias de iniciativas de desarrollo que ahí se gestan, de tal manera que se puedan brindar algunos elementos para la mejora de tales iniciativas en favor de un desarrollo.

La economía del desarrollo que prosperó en la década de los cuarenta, intentó explicar por qué, a pesar de que algunos países ya habían alcanzado el avance esperado por el capitalismo desde finales del siglo anterior, este no había sido homogéneo y para entonces algunos países eran más pobres que otros.

De acuerdo con Morales (2008), desde la aparición de la globalización como proceso de internacionalización, se ha buscado formar un solo espacio de mercado además de permitir la estimulación de los procesos de crecimiento local, pero también es cierto que no ha podido estimular el desarrollo en términos locales.

Al respecto Ramírez (2007) afirma que la modernidad prometida -concepto bajo el cual se creyó por mucho tiempo que el desarrollo llegaría a todas las naciones, pueblos y personas por igual- demostró ampliamente no ser la vía apropiada para lograrlo. En este sentido entender modernidad como progreso y/o como realidad objetiva (mundo material, social e histórico) no significa, de ninguna manera, generar las condiciones para erradicar las diferencias regionales que existen entre los países y al interior de ellos.

Es por ello que a partir del surgimiento de la globalización y, debido a que la condición de igualdad que proponía este tipo de modernidad no se cumplió, surge

una necesidad por definir elementos que se habían esquivado y que pueden recuperarse con la aparición del término local.

Para poder hacer frente con éxito a la creciente competitividad global, los territorios (localidades) necesitan cada vez más alternativas que ayuden a conformar una economía capaz de explotar las capacidades endógenas y hacer uso de su entorno para convertirlo en un entorno competitivo a la vez que sea socialmente equitativo.

Esta preocupación generalizada es lo que ha llevado, sobre todo a los países en vías de desarrollo, a abordar el problema del desarrollo pero ahora desde una perspectiva endógena. De ésta manera es como el **desarrollo local** ha surgido como un modelo estratégico (Rofman citado en Morales, 2008) para hacer frente a los diversos problemas que la inserción en los mercados globales representa.

El análisis sobre el desarrollo local tiene su origen a finales de los años 70 y a pesar de que, a lo largo de los años han surgido diversos enfoques e ideas¹ sobre algunas de las características que conforman esta propuesta conceptual todos ellos han surgido debido a la revalorización del término local² y al reconocimiento de todos los problemas y contradicciones que, desde los enfoques del estilo “de arriba hacia abajo” se habían generalizado para todos los países, naciones o regiones y que no pudieron ser solucionados; es por ello que se sostiene que es preciso tomar en cuenta un referente territorial importante en el enfrentamiento ante estas políticas descendentes.

Plantear el problema de esta manera implica que el paso de lo nacional a lo local, no signifique únicamente un cambio de escala, sino que tiene dos dimensiones a saber; por un lado la dimensión espacial no abierta solamente a la geografía sino

¹ Véase por ejemplo los estudios sobre geografía regional de Vidal de la Blache, Chorley (1975), Agnew, Livingstone y Rogers (1996), Cook (1989), Dear (2001) entre otros, los estudios sobre lo local de Giddens (1995), Thrift (1989), Entrikin (1991) entre otros y algunos estudios marxistas sobre organización espacial como Smith (1993).

² El término de lo local se entiende, para fines de ésta investigación, como la forma de enfrentar determinado fenómeno en cualquier aglomerado de población urbana o rural (Ramírez 2007) que comparte creencias, costumbres, valores y que tienen relaciones de proximidad.

también al ámbito de las ciencias sociales que han trabajado sobre la dimensión territorial de determinados procesos; y por el otro lado, la dimensión de carácter político y económico que nos permite hacer la redefinición de los actores sociales y estatales directamente relacionados con el desarrollo y que se ubican en el espacio local (Ramírez, 2007).

Al respecto, diversos autores como Vázquez Barquero, Pérez y Carrillo, Triotño, Vachon (citados en Lozano, 2007) y Buarque (citado en Boisier, 1999) entre otros, definen al **desarrollo local** como un proceso, una dinámica, o política que se centra en territorios específicos, en la valorización de los recursos locales y en los esfuerzos por parte de la sociedad local, con el objeto de mejorar su calidad de vida y el bienestar de la comunidad.

Además, Fabio Sforzi (2007) se refiere al desarrollo local como el lugar de vida, como sede de la información y del desarrollo de las capacidades humanas³.

El desarrollo local aparece entonces como una nueva forma de mirar y de actuar desde el territorio en el contexto de la globalización (Elizalde, 2003). El concepto mismo de desarrollo local como un proceso endógeno de cambio estructural, también hace referencia a la complementariedad entre el desarrollo y el crecimiento, viéndose involucrada en ambos, la toma de decisiones de los agentes⁴ económicos, políticos y sociales de una localidad, a diferencia de los procesos globalizadores en donde ésta toma de decisiones es llevada a cabo por agentes que no forman parte de la localidad.

Se ha llegado a afirmar que el desarrollo local como proceso endógeno es el único enfoque que se centra en el entorno local como factor de desarrollo, contraponiendo una planificación ascendente a las estrategias habituales de tipo descendente.

³ El desarrollo de las capacidades humanas es visto por Sforzi como el desarrollo de las capacidades de los individuos para producir bienes colectivos que enriquezcan las economías, pero también para poder valorizar bienes colectivos, como el patrimonio ambiental e histórico-artístico.

⁴ Agente es entendido, de acuerdo con Amartya Sen (2000) como la persona que actúa y provoca cambios y cuyos logros pueden juzgarse en función de sus propios valores y objetivos, independientemente de que sean evaluados o no en función de algunos criterios externos.

Esta búsqueda de un papel activo del territorio en los procesos de desarrollo económico nos lleva a la definición de una teoría del desarrollo que Appadurai (2000)⁵ llama “desde abajo”, centrado en las comunidades locales y en su capacidad de desarrollo autónomo.

Este desarrollo “desde abajo” se concibe en función de la satisfacción de las necesidades básicas de la población local, del crecimiento, de la organización y de la conciencia ciudadana como resultado de las actividades de diferentes tipos de organizaciones y de mayor acceso a la información por parte de grupos comunitarios (Roberts, 2001); se afirma pues, que las prioridades que constituyen la agenda del desarrollo, se deben determinar localmente puesto que este tipo de desarrollo, también es una filosofía de la acción práctica.

De acuerdo con Chauca (2008), las teorías del desarrollo local ubican en el centro del proceso a los **actores** locales como impulsores del desarrollo local desde abajo. Dentro de este proceso de desarrollo se han podido identificar a tres actores fundamentales cuyo interés en participar de manera activa en las diferentes iniciativas locales y en el diseño, formulación y ejecución de las diferentes líneas de actuación, puede impactar directamente en el ámbito local:

- El sector público. Integrado por los niveles de gobierno que actúan en los espacios locales.
- El sector social. Donde se incluye la sociedad que participa en el territorio.
- El sector privado. Que comprende a las organizaciones y empresas que realizan sus actividades productivas en dicho territorio.

Desde esta perspectiva la relación Estado sociedad, ciudadanos, firmas y ONG adquieren nuevas funciones, presencias y responsabilidades en el ámbito de lo territorial que es preciso reconocer y desagregar.

⁵ Citado en Roberts (2001: 10)

ACTORES EN EL DESARROLLO LOCAL

Si bien se han podido identificar diferentes actores tanto públicos, como privados y sociales en la consolidación local del desarrollo, es importante hacer referencia a cada uno de ellos.

El área pública o los gobiernos locales juegan un papel central en la lucha de una serie de principios relacionados con el desarrollo local tales como el combate contra la pobreza, la exclusion social, etc. Esta consideracion importante de los gobiernos locales se debe a su proximidad con los agentes económicos locales y con los grupos de la sociedad civil y por ser el articulador de politicas, programas y actividades mediante las cuales pueden orientar estratégicamente el desarrollo (Adame, 2007) de tal manera que vaya de la mano con el crecimietno económico.

Los gobiernos locales tambien pueden crear un entorno propicio para el aprovechamiento de los recursos locales. En éste sentido Elizalde (2003) nos dice que los gobiernos locales–municipales deben adopatr una vision más estratégica del problema del desarrollo y su actividad debe ser reconducida para incidir en colaboración con los agentes económicos y financieros en la búsqueda de diferencias competitivas vinculadas al territorio y a la utilizacion de recursos endógenos. Es así como pueden y deben surgir alianzas estratégicas entre el sector público y el privado en el desarrollo local, importantes para el éxito de cualquier iniciativa de este ámbito.

Puesto que los gobiernos locales se convierten en actores estratégicos para el desarrollo local, éstos dejan de ser vistos como las instancias que se dedican a realizar únicamente las tareas de gestión y administración tradicionales dejando de lado sus capacidades para articular procesos sociales. Su papel ahora es más complejo; Cabrero (1995) destaca el nuevo papel que los gobiernos locales (municipios) están jugando que la nueva dinámica económica, política y social va generando.

Se destaca que éstos deben integrar un pensamiento de toma de decisiones en situaciones cambiantes y complejas mediante un pensamiento que sea capaz de

ponderar las diversas racionalidades y restricciones para construir redes de decisión lo suficientemente descentralizadas para focalizar problemas y soluciones, por supuesto, manteniendo la democracia que ha pasado de una palabra a una actitud que los ciudadanos, cada vez más informados, han adoptado (Cabrero, 2000).

Sin embargo, la tarea es compleja en el sentido de realizar el cambio de esta dinámica tradicional a una actitud de integralidad tanto de la eficacia, como de la eficiencia y la legitimidad que Cabrero (1995) clasifica como ejes de referencia de la acción gubernamental⁶.

Lamentablemente hemos visto que son pocos los gobiernos municipales que han podido convertirse en actores de desarrollo a causa de una débil capacidad técnica y recursos financieros para llevar a cabo el diseño y la instrumentación de estrategias de desarrollo, aunado a esto la reducida autonomía y los constantes cambios de personal no permiten acumular experiencia ni dar continuidad a las acciones (Adame, 2007). Quizá sea esta la razón por la que algunos gobiernos locales no han logrado equilibrar mecanismos de interacción permanente; sin embargo las diferentes experiencias⁷ nos han enseñado que en algunos casos, aun cuando los gobiernos locales no han asumido un papel protagónico, finalmente han logrado convertirse en un actor muy importante para la consolidación de iniciativas de desarrollo local por parte de la ciudadanía. Cabe señalar que el estudio de caso que nos ocupa en ésta investigación (el caso de la Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro, Michoacán) está relacionado con este tipo de experiencias donde la iniciativa ha surgido más bien del actor social y donde el sector público, actor gubernamental, ha participado arduamente respondiendo y fortaleciendo dicha iniciativa.

⁶ Para ampliar los contenidos de los conceptos de eficiencia, eficacia y legitimidad véase Cabrero (1995, capítulo I).

⁷ Véase el caso de Ballyhoura, Irlanda y Serra do Caldeirao, Portugal donde los procesos de desarrollo iniciados por los ciudadanos tuvieron que verse apoyados fuertemente por los gobiernos locales como articuladores con los otros niveles de gobierno.

Por ello resulta importante revisar que, al considerar al desarrollo local, no sólo debe tomarse en cuenta el papel fundamental de los actos de política pública llevados a cabo por parte del sector público, sino que debemos necesariamente de recalcar que éste proceso también comprende la participación directa, activa y constante de la sociedad en general; de tal manera que el sujeto social sea visto en su ser de individuo y su calidad humana asumiendo que es él en su individualidad, el motor de la acción social.

Para que pueda darse éste tipo de desarrollo, es necesario que se dé una participación social amplia, como la base en la cual descansa el desarrollo local, puesto que se retoma la importancia de que sean las propias sociedades locales las que asuman las capacidades necesarias para poder intervenir en “sus” propios procesos de cambio social. Solari argumenta que “el desarrollo local es la resultante de procesos locales de vasta participación social, cuyo aseguramiento, en cuanto a amplitud y consistencia de resultados de largo plazo están en función de la magnitud y calidad de esta participación” (2003: 21).

La sociedad civil organizada y no organizada juega un papel central para que puedan darse las transformaciones que apunten al desarrollo local en cuanto tienen el poder de construir una ciudadanía local en constante fortalecimiento, comprometida con dicha democracia en su relación constante con el sector público y en su participación en la toma de decisiones a través de las cuales se definen los objetivos, los instrumentos, los compromisos y los medios de los sujetos implicados en la promoción del desarrollo de su territorio. Ello permitirá que se construya un desarrollo consistente de largo plazo (Solari, 2003).

Roberts (2001) afirma que ha habido cambios importantes en la naturaleza de la participación social, sobre todo en América Latina donde los regímenes de bienestar nunca se desarrollaron completamente; el resultado han sido situaciones en las que agencias del gobierno, Organizaciones no Gubernamentales (ONGs), organizaciones comunitarias y personas de la comunidad se encuentran y, a veces, se confrontan sobre el proceso y resultados de diferentes iniciativas locales.

La creciente participación social en temas de política social o política pública por ejemplo, por parte de agentes ajenos al gubernamental, ha traído consigo valiosas experiencias que van poniendo el énfasis en dar el poder a las personas locales como participantes y ejercientes de sus derechos. Por ejemplo, Tendler (1997)⁸ realizó una investigación donde analiza ciertos programas exitosos de desarrollo local en el estado de Ceara, Brasil, mostrando que los resultados positivos de este tipo de procesos dependen de las maneras flexibles y cooperativas en las que los oficiales de gobierno se relacionan con la población local.

En este sentido es imprescindible la existencia de una concientización de parte de las personas que conforman un territorio, de tal manera que reconozcan la importancia de su participación en procesos de desarrollo, llevándolos al sentimiento de la territorialidad, responsable de la aparición de la confianza entre sus habitantes (Elizalde, 2003), pero sobre todo en aquellos proyectos que les conciernan de manera directa como sector específico. Ésta concientización debe girar en torno al planteamiento de Solari (2003) de que dicha participación es mejor si se lleva a cabo de manera autónoma en relación con los poderes locales y políticos, si se realiza de manera democrática, bajo una inclusión de las opiniones minoritarias y sin dejar de lado a los sectores locales marginados.

La participación social de éste tipo es necesaria en los procesos de desarrollo local puesto que "...se convierte en un aliciente que dispara efectos en cadena y círculos virtuosos a nivel local...desplegando mejores niveles de confianza de asociatividad y de cohesión social" (Solari, 2003). Además de que garantizará una extensa creatividad transformadora y una fiscalización sin contraprisas, base de la credibilidad ciudadana para construir una participación crecientemente fuerte y se amplifiquen sus resultados en el largo plazo (Chauca, 2008).

Como bien se mencionó anteriormente una participación social amplia puede disparar efectos en cadena, uno de ellos es el estímulo a la inversión a nivel local, además del impulso a la innovación y el consumo (Solari, 2003). Inversión

⁸ Citada en Roberts (2001: 11)

que implica, de alguna manera la inserción del sector privado dentro de las actividades o proyectos locales.

Ello necesariamente nos lleva a incluir en el desarrollo local al este sector como un actor importante para el mejoramiento de las capacidades competitivas y la transformación de los sistemas productivos locales. Chauca (2008) plantea que, si bien es cierto que las empresas son las que compiten, su capacidad de competir se puede ver reforzada si el entorno territorial facilita esta dinámica.

La idea central de esta incorporación del actor privado descansa en el reconocimiento que Chauca (2008) hace sobre lo elemental que resulta el poder estimular el aprovechamiento de los recursos locales endógenos para impulsar nuevos estilos de desarrollo basados en las potencialidades de las economías locales, de tal manera que se logre una mejora de la competitividad en los mercados locales pero que, a su vez, les permita hacer frente a las exigencias de los mercados externos incursionando de manera exitosa en ellos.

La pregunta sería ¿de qué manera el entorno local puede favorecer las capacidades competitivas del territorio mismo? Para poder dar respuesta a este cuestionamiento es necesario ubicar al sector privado como una forma de organización más, en el ámbito local (Arellano, 2008) y la cual debe tener una buena relación con las organizaciones comunitarias existentes y con el actor gubernamental para la creación de proyectos estratégicos en favor del desarrollo del territorio.

Estas sinergias se generan cuando hay interrelaciones locales que implican la capacidad de actuar de manera reciproca. Cuando se generan ambientes de reciprocidad local, es decir, cuando se sale del esquema personal o grupal y se proyecta al sistema local en su conjunto, la reciprocidad adquiere un carácter amplio (Solari, 2010: 36).

Habiendo entendido lo anterior podemos señalar, de acuerdo con Chauca (2008), que algunas de las acciones de esta reciprocidad en experiencias de desarrollo local, se han dirigido a obras de infraestructura (mejoras que crean suelo

acondicionado para facilitar la localización de empresas), otras tratan de suplir las carencias y mejorar los factores intangibles⁹ del desarrollo (de tipo cualitativo tales como las diferentes capacidades la cultura del desarrollo de la población, procesos históricos, factores sociales, el ambiente, así como los recursos etnológicos y antropológicos) y otras se han dedicado a fortalecer la capacidad organizativa del territorio.

Las diversas instituciones locales tienen un gran poder para, a través de acciones políticas, favorecer la producción de los bienes públicos específicos que incrementan las capacidades especializadas; pero ese mismo poder puede también ser utilizado para obstaculizar dicha producción. La negociación y el logro de consensos con el actor privado, es crucial si se quiere favorecer la adquisición de capacidades tanto profesionales como técnicas, comerciales, organizativas o bien relacionadas con capacidad empresarial, hábitos de cooperación y conocimiento de los mercados; puesto que la especialización determinada conlleva a la formación de una cultura industrial que penetra en toda la sociedad local y que va a marcar profundamente los comportamientos de la población, de las empresas locales y de las instituciones.

Sin dejar de lado las funciones y el papel preponderantemente decisivo que puede jugar cada uno de los diferentes actores en sus ámbitos, no debemos dejar de hacer énfasis en la forma que se debe dar cierta participación entre ellos para garantizar el éxito y la permanencia de una visión integral de desarrollo de largo plazo; al respecto Boisier rescata algunos elementos decisivos en este proceso argumentando que “se espera razonablemente, que un territorio local sea un territorio ‘proxémico’ en el cual las relaciones interpersonales, los contactos cara a cara y las tradiciones familiares y sociales sean de mayor importancia que las relaciones impersonales mediatizadas por instituciones y que las tradiciones, sean cuando menos tan importantes como el marco legal” (Boisier, 1999: 12).

⁹ Concepto que también utiliza Solari (2004) en el artículo titulado: Dinámica de Tangibles e Intangibles en el desarrollo local. El caso de San Juan Nuevo de Parangaricutiro, escrito para la revista Espacio y Desarrollo en Perú.

En la presente investigación se habla de desarrollo local desde el punto de vista de su integralidad, es decir, tomamos en cuenta al desarrollo local definido por éstas relaciones de proximidad, a tal punto que la “proximidad” es lo que define “lo local” y no sólo en el sentido físico-espacial sino sobre todo de identidad, es decir, de sentirse identificado con la sociedad, la cultura, las tradiciones, las actividades productivas y valores que se desenvuelven en el territorio.

De tal forma que consideremos tanto los elementos tangibles, como los intangibles que conlleva, en sí, esta integralidad del desarrollo local.

INTEGRALIDAD DEL DESARROLLO LOCAL

Es en este sentido que el desarrollo local, visto como proceso integral y desde las perspectivas de Chauca y Solari, “implica todos los aspectos, esferas, niveles y actores de una economía y sociedad territorialmente definidas. En tal sentido lo local es un espacio en el que las iniciativas de los diversos actores de la sociedad organizada se hacen realidad” (2008: 46) (2003: 19).

Solari (2003) afirma que el desarrollo local integral es el resultado de diversas fuerzas que confluyen en la mejora de todos los aspectos socio-económicos, tecnológicos, instituciones y culturales de todos los niveles¹⁰ de una sociedad local y que sean instalados de manera estable con una proyección de largo plazo. Es decir, es de suma importancia que se visualice lo social (actor social) con lo económico (actor privado) y lo político (actor público) además de que se procure que sus acciones en relación con el desarrollo local, sean fortalecidas y se lleven a cabo de manera estable.

Ello implica que estas sinergias no sean coyunturales, lo que llevaría a su desaparición paulatina sino que procuren más bien que su consolidación y permanencia en el largo plazo nutriéndose de las experiencias anteriores.

Para ello, Elizalde comenta (2003) que debe existir una masa crítica formada por todos los actores locales, de tal manera que puedan repensar lo local y que lleve

¹⁰ Solari (2003) también habla de los aspectos relacionados con la cultura, economía, tecnología, educación, salud, relaciones humanas, creatividad, nivel y calidad de vida, etc.

un proceso orientado a la cooperación y negociación a fin de construir consensos sobre una visión común de desarrollo. También es necesario elaborar una estrategia común y consistente validada por la institucionalización de fórmulas de participación y cooperación público-privadas fortaleciendo el tejido empresarial local, el aprovechamiento de los recursos endógenos, la eliminación de las desigualdades territoriales y la movilización del ciudadano a través de nuevas fórmulas participativas en los ámbitos político, social y económico.

En esta perspectiva de fortalecimiento de la diversidad e integralidad, todo proceso de desarrollo local está directamente relacionado con el tipo de construcción societaria donde se ubica, en la cual prevalecen tanto los valores y la cosmovisión, como los códigos de conducta implícitos de un grupo social ubicado en un espacio determinado.

Presentado de esta manera, la complejidad en el desarrollo local radica, por una parte, en cómo abordar las dimensiones ya mencionadas - reconocidas por Arocena (1995):-

- Económica,
- La política-administrativa,
- La sociocultural y
- La ambiental destacada por Chauca (2010).

Y por otra parte, la distinción de los elementos que conforman ese todo:

- Los actores
- Las instituciones
- Los recursos
- El entorno y
- Los elementos intangibles

El reto implica considerar todos estos factores en su conjunto y aunque se parta desde una sola dimensión se precisa abordar siempre la totalidad (Ver Cuadro 1).

Ante el carácter multidimensional del desarrollo local se requiere la participación de esta diversidad de actores. Sin embargo, a pesar de la multiplicidad de

argumentos presentados en relación con esta cooperación, empíricamente también se ha contado con ciertas limitaciones y/o posibilidades para que ésta pueda convertirse en una herramienta verdaderamente complementaria para el desarrollo local. Elizalde (2003) argumenta que en la medida en la que los espacios locales se van posicionando en el escenario nacional e internacional, sobre la comunidad e instituciones recaen nuevas exigencias; ello requerirá que exista un ajuste permanente en todos los ámbitos del quehacer de los habitantes y gobiernos locales para poder adaptarse a los desafíos que los nuevos tiempos van presentando en cada territorio.

CUADRO 1. DIMENSIONES EN EL DESARROLLO LOCAL	
DIMENSIÓN	COMPONENTE PRINCIPAL
ECONÓMICA	Capacidades organizativas empresariales. Capacidad de organización de los factores productivos. Competitividad.
POLITICA ADMINISTRATIVA	Políticas locales favorables Políticas de protección e impulso al DL.
SOCIOCULTURAL	Valores como base del proceso Instituciones como base del proceso
AMBIENTAL	Explotación responsable de los recursos naturales. Desarrollos tecnológicos.

FUENTE: Elaboración propia con base en aspectos teóricos incluidos en Arocena (1995) y Chauca (2010).

Llevar a cabo esta tarea y mantenerla en el largo plazo, requiere de un pensamiento estratégico que permita hacer frente a las profundas transformaciones que sufre la sociedad actual y que obedecen, como ya se ha afirmado, en gran medida a la globalización.

A pesar de la complejidad que implica dicha tarea, se han podido conocer, experiencias desde diferentes ámbitos locales, en ellas se han puesto en marcha labores que responden precisamente a estas nuevas exigencias que nos plantea el sistema actual y que han tenido resultados favorables para el ámbito local.

Entre ellas encontramos por ejemplo, las acciones emprendidas por la ciudadanía en Uruapan, Michoacán (Paniagua & Sánchez Granados, 2009), por las mujeres empresarias de Torreón, Coahuila (Zúñiga, 2007), las de Tlaxcala (Ortega & Tolentino, 2007) o la organización empresarial en ciudades rurales de California (Nock, 2007), sólo por mencionar algunos.

En éste punto nos interesa hacer una caracterización de los elementos que han fundamentado los análisis de algunas de las experiencias de este tipo, desde el enfoque del desarrollo local.

1.2 CONFORMACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL, CARACTERÍSTICAS.

En esta investigación, de manera particular, se pretende revisar a Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro como una organización comunitaria que ha formado parte de una iniciativa de desarrollo que nos interesa analizar a la luz de las características del desarrollo local integral, destacando principalmente su multidimensionalidad, tal como se ha caracterizado hasta aquí.

En este apartado se realiza una identificación de las etapas de conformación productiva de la empresa comunitaria de la Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro (CINSJP) para el desarrollo local, por las que ha transitado, a lo largo de su historia y cuál ha sido la evolución e impacto como actor para el desarrollo local.

Sin embargo, para poder hablar de desarrollo local integral en ésta comunidad indígena así como de los actores involucrados en éste proceso, es importante que partamos de la identificación de los elementos clave a distinguir como características del desarrollo local y que, a su vez, determinarán las etapas o fases de conformación productiva para el desarrollo local de la comunidad en cuestión algunas de las particularidades de las mismas.

En enfoque del desarrollo local surge obedeciendo a determinadas formulaciones, donde sobresalen diversas ideas, teorías o experiencias. Aquí se

hace una síntesis de lo que se considera, podría ser una caracterización de los elementos centrales.

Para poder identificar la conformación productiva del desarrollo local, es necesario, destacar al desarrollo local como resultado integral que abarca todos los aspectos multidimensionales de lo local.

La manera en la que explicamos esta conformación productiva es identificando cada una de las características del desarrollo local, para poder explicar la evolución de las mismas en la CINSJP; tomando como referencia las caracterizaciones realizadas por Solari (2003) y Chauca (2010).

En primer lugar, el desarrollo local se caracteriza por ser integral, es decir por buscar que sea la comunidad la líder de este tipo de procesos, que exista una participación activa de los actores en el ámbito local, busca también una mejoría de los aspectos económicos, tecnológicos, institucionales y culturales de la comunidad.

Un segundo aspecto que caracteriza al desarrollo local es la búsqueda de participación social de manera amplia y que sea una participación de calidad.

En tercer lugar, debe existir una permanente construcción de la ciudadanía en constante fortalecimiento, que también podemos traducir en la existencia de una disposición a convivir y desarrollarse en función de normas institucionales establecidas.

En cuarto lugar se han identificado la institucionalidad local como característica de este enfoque del desarrollo, cuando se habla de institucionalidad, se habla de la existencia de una normatividad legal, de usos y costumbres que son aceptados por la comunidad.

La descentralización jurídica, económica y política también es una de las características a resaltar.

La apropiada transformación de las políticas, es decir, la inclusión de nuevas formas de hacer políticas en el nivel local también conlleva a una transformación de los partidos políticos que es favorable para el desarrollo local. En esa óptica del desarrollo local, las políticas públicas se asumen como espacios de confluencia entre actores gubernamentales y no gubernamentales y, en esta tarea, se debe asegurar también la eficiencia, eficacia y la legitimidad como una nueva forma de gobernar.

Y, finalmente mencionamos a la existencia de un núcleo endógeno que se caracterice por el agrupamiento de las empresas y organismos productivos, financieros y comerciales que operan en el ámbito local.

En el siguiente cuadro agrupamos las características mencionadas (Ver cuadro 2).

CUADRO 2. CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO LOCAL	
Desarrollo Local Integral	Comunidad como líder Participación activa de actores claves Mejoría de los aspectos económicos Mejoría de los aspectos tecnológicos Institucionales Culturales
Participación Social	Amplia participación social Participación social de calidad
Construcción de Ciudadanía	Disposición a convivir y desarrollarse en función de normas institucionales establecidas.
Institucionalidad	Normatividad legal y usos y costumbres que simplifiquen sus operaciones y reduzcan sus costos de transacción.
Descentralización	Jurídica Política Económica
Transformación de las Políticas	Nuevas formas de hacer política Transformación de los partidos políticos. Confluencia entre actores gubernamentales y no gubernamentales.
Núcleo Endógeno	Agrupamiento colaborativo y en red de las empresas y organizaciones productivas, financieras y comerciales

El desarrollo local propone una multiplicidad de elementos y medidas a llevar a la práctica para poder consolidarse como un proceso continuo, estable y con una perspectiva de permanencia en el largo plazo. Ello resulta ser una tarea compleja en la que participan elementos tanto cuantitativos como cualitativos, siendo éstos últimos más complejos de integrar al proceso. Sin embargo, las características del desarrollo local presentadas, nos ofrecen una visión de los elementos más adecuados para generar desarrollos locales asegurados y conscientes (Solari, 2003).

1.3 ECONOMÍA SOCIAL Y EMPRESA COMUNITARIA

Las iniciativas del desarrollo local se proponen mejorar y aumentar los niveles de relaciones que fomenten los acuerdos operativos entre las empresas y organizaciones que forman el tejido productivo y social locales (Chauca, 2008).

En esta investigación la CINSJP, es vista como un actor importante para el desarrollo local; es vista desde su actuación como actor privado, debido a que, a pesar de ser una comunidad organizada, tiene como característica la de ser una organización que opera a través de organismos productivos dentro del municipio y, en este sentido, podemos considerarla como una empresa tradicional, pero al mismo tiempo se distingue como empresa comunitaria por el hecho de que su objetivo central radica en la búsqueda del beneficio colectivo con la reinversión de los excedentes.

Hay que decir que la CINSJP no debe ser vista como una empresa convencional, puesto que destacan diversas características, que la identifican como una **empresa social**¹¹, y es por ello que, para analizar la conformación productiva local de la CINSJP también debemos recurrir a las características propias de una empresa de este tipo, para poder complementar la visión de la misma desde el enfoque del desarrollo local desde el cual se ubica como un actor para el desarrollo local en el municipio.

¹¹ Véase la investigación realizada como antecedente de la presente (García, 2008), sobre la evaluación de la CINSJP como una Empresa Social y donde se muestran los criterios con los que cumple esta comunidad y que son identificables con una empresa social, concepto respaldado por el enfoque de la Economía Social.

Para entender mejor a las empresas sociales, debemos analizar los aspectos teóricos que forman la base del análisis de las mismas y que se concentran en el enfoque de la Economía Social.

La Economía Social se ha propuesto como una economía del trabajo, cuyo fin último es la reproducción ampliada de la vida (Coraggio, 2004) en contraste con la teoría económica convencional, que ha superpuesto la maximización de las ganancias a la satisfacción de las necesidades humanas generales y apuesta por reinsertar las actividades económicas en el contexto de la complejidad y multidimensionalidad de las interacciones sociales.

Hay varias posturas respecto a los alcances e implicaciones de la Economía Social, sin embargo se tomará como punto de partida la definición de Coraggio (2007), puesto que puede ser la más completa y rigurosa. Para este autor, una economía alternativa que no debe basarse solamente en el sentido ético-moral, que resulta fundamental, se trata de ir más allá, de promover la **reproducción ampliada de la vida**, que implica la reproducción de la economía del trabajo en términos ampliados, en contraste con la **reproducción ampliada del capital**, cuya razón de ser implica la acumulación y el excedente a través de la apropiación del trabajo ajeno. No se sostiene sobre la base del capital sino sobre la base del trabajo propio sin ninguna intención de explotar el ajeno.

Se trata, así, de la reproducción de la vida humana a nivel individual, familiar y comunitario; de reconocer a la vida como realidad y “horizonte trascendental que posibilita la existencia de todo lo demás” (Coraggio, 2007).

En el siguiente cuadro comparativo (Ver cuadro 3) se presentan algunos de los rasgos que distinguen a la Economía Social respecto de la lógica capitalista, a fin de apreciar las profundas diferencias de abordaje conceptual –y práctico- que se derivan de la aceptación de una u otra.

CUADRO 3. DIFERENCIAS ENTRE LA ECONOMÍA TRADICIONAL Y LA ECONOMÍA SOCIAL	
Economía Tradicional	Economía Social
Implica la acumulación y el excedente de riqueza a través de la apropiación del trabajo ajeno.	Implica la reproducción de la vida sobre la base del trabajo propio sin explotar el ajeno.
Su principal objetivo es la acumulación de capital: sus acciones se centran en el dinero.	Su principal objetivo es la satisfacción de necesidades humanas: sus acciones se centran en la gente.
Se beneficia con la proclamación del principio de la escasez.	Parte de la asunción del principio de la abundancia.
Las transacciones pretenden ser anónimas y se consideran satisfactorias si el intercambio bienes/dinero es el acordado. No se generan lazos sociales.	Las relaciones entre los actores no son meramente comerciales. Las transacciones generan lazos sociales entre proveedores, productores y consumidores.
Se centra en el individuo como agente generador de riqueza y legítimo beneficiario de las ganancias (individualismo metodológico).	Reconoce que los individuos dependen de los otros para su sobrevivencia y bienestar, y que sólo las acciones colectivas generan riqueza. Devela el individualismo como una ficción insostenible.
Su expansión requiere de una liberalización y desregulación cada vez mayor. Rechaza toda planificación y apela a la espontaneidad y autorregulación de “las fuerzas del mercado”.	Considera indispensable regular los intercambios económicos, pues la “espontaneidad” sólo propicia la concentración de la riqueza. De ahí la necesidad de tener normas, políticas regulatorias y planes.
Su dinamismo se basa en la competencia, y el éxito en la eliminación de los competidores.	Se sostiene en la solidaridad, la confianza y la complementariedad.
Es una lógica basada cada vez más en el crecimiento del mercado: la oferta produce la demanda, haciendo a un lado la necesidad (consumismo).	Opera sobre la base de que la demanda genera la oferta: las necesidades reconocidas generan el trabajo necesario para producir los satisfactores.
Se considera a sí misma eterna e inmutable, propia de la naturaleza humana y creadora de civilización. Es dogmática.	Se considera abierta a la experimentación, la innovación y la mejora. Es pluralista y no dogmática. Reconoce una diversidad de culturas y una multiplicidad de economías.

Fuente: Elaboración propia a partir de notas del curso del Dr. José Luis Coraggio en el curso Internacional de Especialización “Economía Social y Desarrollo Local”, julio de 2007.

Estas características surgen del esfuerzo por sintetizar los principios fundamentales de la Economía Social, con base a autores como Coraggio (2007), Collin y Torres (2007), Barkin (2006) y Dierckxsens (2006). (Torres, et. al., 2009).

La implementación de una economía basada en los principios anteriores implica transformaciones profundas en el sistema social. Para Barkin (2006) es necesario que los proyectos de economía social se inserten en una dinámica integral que asegure su permanencia en el largo plazo, e identifica tres principios clave para la sustentabilidad de las EMPRESAS SOCIALES:

- La *Autonomía y Autogestión* que permitan ejercer control sobre los recursos y contar con los conocimientos y el poder de decisión.
- La *Autosuficiencia* que le permite a la comunidad contar con una producción que satisfaga las demandas y necesidades internas y, entonces, menor será la vulnerabilidad frente a la economía de mercado.
- La *Diversificación Productiva* que tiene que ver con el aprovechamiento racional de los recursos, con la ampliación de las posibilidades de inserción en los mercados y con la inclusión de las diversas capacidades de los socios en la dinámica productiva.

Hoy en día no existe un consenso teórico en relación con la forma jurídico-administrativa que deben adoptar las actividades económicas del tipo requerido por la economía social.

Pero de acuerdo al planteamiento de Laura Collin y Torres (2007), la característica ideal de la empresa social es la producción de bienes y servicios de utilidad colectiva, que respondan a las necesidades e intereses de los asociados y que por lo general no son atendidas por las empresas capitalistas ni por el Estado. La producción de dichos satisfactores tiene como fin el contribuir al bienestar de los asociados, y no el de la acumulación de capital.

La empresa social se presenta como una alternativa organizacional, y como una estrategia de producción de fuentes de trabajo a través de un esfuerzo cívico y solidario, en esta unidad de producción priman valores como el de la reciprocidad, sostenibilidad y solidaridad, diferenciándose de los sistemas sociales de protección social pública (Collin y Torres, 2007).

La empresa social constituye, dentro de la economía social, la célula económica o unidad productiva que no se basa en la explotación del trabajo ajeno; donde se requiere reinvertir los excedentes en las propias unidades productivas y en el cuidado del entorno. Una empresa social, como unidad productiva, requiere un nuevo patrón o esquema de relación social entre los individuos, su lógica es la de contribuir a asegurar la reproducción con calidad creciente de la vida de sus miembros y sus comunidades de pertenencia en el sentido de constituir el proceso de acceso a niveles de vida con calidad creciente de forma sistemática y que permanezca en tiempo y espacio.

La diferencia fundamental de una empresa social y de una empresa comunitaria con cualquier otra empresa radica en que su gestión interna y su nivel decisorio se basan en la deliberación entre sus miembros y/o asociados, en que cada uno tiene un voto, pero admite la división del trabajo, sistemas de representación y control de las responsabilidades (Sabaté et al. 2005:19).

Por otra parte, en una empresa social las “habilidades y capacidades” de sus miembros son aplicadas al proceso, con respeto al entorno y en beneficio de los otros miembros de la comunidad, lo que integra el patrimonio intangible de la empresa social.

Son estas características de los proyectos de economía social, las que se han aplicado al análisis de la empresa comunitaria de nuestro estudio, en complementación con las características del desarrollo local como un conjunto de variables específicas, susceptibles de arrojar datos significativos sobre la Empresa comunitaria de la CINSJP, entendida también como empresa social.

1.3 DESARROLLO LOCAL Y EMPRESA COMUNITARIA

En el anterior apartado, se analizó la razón por la cual se ha clasificado a la CINSJP como una empresa social, sin embargo, no debemos confundirnos con la expresión de “Empresa Comunitaria de la Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro” que es la que utilizaremos para referirnos a esta empresa social, puesto que esta empresa está formalmente constituida y reconocida como una “Empresa Comunitaria”.

En este apartado incluimos los aspectos teóricos indispensables para los proyectos de economía social, para complementar las acciones concretas que corresponden a una empresa social (como lo es la CINSJP) con las características deseables del desarrollo local y así poder identificar las variables de ambos enfoques que nos permitan hacer una caracterización de las etapas correspondientes a la Conformación Productiva y Social de la CINSJP, particularmente de esta Empresa Comunitaria.

Debemos aclarar que este planteamiento no se contrapone en ningún sentido a la Economía Social puesto que una de las formas de organización para la producción, de acuerdo con la constitución Ecuatoriana (citada en Coraggio 2009: 90) es la Economía Comunitaria que también forma parte de la economía popular y solidaria pues le representa un desafío a la pluralidad integrando solidariamente tanto las formas de economía comunitaria, como las formas modernas de asociación libre de individuos e hibridando valores culturales dentro de una lógica de la reproducción de la vida de todos, superando así el particularismo sin anular la diversidad.

Para Félix Patzi (citado en Coraggio, 2009: 91) la economía comunitaria no puede ser vista como un campo económico separado del político y cultural, sino como una dimensión del sistema comunal:

“Frente a la propiedad privada y el trabajo enajenado, se plantea la propiedad colectiva de los recursos y un usufructo privado, con la apropiación de los

productos del propio trabajo en forma familiar/individual, la colectividad es la que decide quien accede a las condiciones para la vida y puede decidir también tener representantes con autoridad delegada que, sin embargo, deben ser rotativos, cumplir la función por obligación hacia la comunidad y mandar obedeciendo al mandato que reciben” (op. cit).

El caso de la Empresa Comunitaria de la CINSJP se identifica claramente, en su consolidación, este concepto de comunidad, pero sobre todo con su participación como un actor empresarial y, con la peculiaridad de ser, no una empresa privada convencional sino una empresa comunitaria, para el desarrollo local.

Es por ello que, dentro de este marco de la teoría sobre el desarrollo local, se hace un esfuerzo por analizar las diferentes formas de organización y de relaciones comunitarias que se han dado por parte de la CINSJP en la búsqueda de un desarrollo local integral.

CAPITULO 2

DE LA COMUNIDAD INDÍGENA DE NUEVO SAN JUAN PARANGARICUTIRO (CINSJP)

2.1 DEL MUNICIPIO DE NUEVO PARANGARICUTIRO.

El municipio antes llamado San Juan Parangaricutiro, donde se encuentra ubicada la empresa comunitaria de nuestro análisis, y que es hoy conocido como Nuevo Parangaricutiro, Michoacán, nace entre 1530 y 1535, época en la que los misioneros franciscanos fundaron varios pueblos alrededor del cerro Tancítaro, cuya población era predominantemente indígena. El municipio es establecido como tal en 1831 (Parangaricutiro, 2010).

Tiene una superficie total de 234, 31 km² y su cabecera municipal lleva el nombre de Nuevo San Juan Parangaricutiro.

Claudio Garibay (2003), explica cómo antes de 1895, las tierras codiciadas eran las de uso agrícola y los pastizales; los terrenos forestales no tenían valor comercial y había acceso abierto para toda la población de San Juan e incluso para las poblaciones vecinas. El aprovechamiento que se hacía, era para el abastecimiento de productos de uso doméstico como la leña, el carbón, animales silvestres, elaboración de tejamanil, etc.; hasta que llega a Uruapan la red ferroviaria, en la primera década del siglo XX, y con ella varias compañías que demandaban durmientes y leña para los trenes de vapor.

Como resultado de esta nueva demanda, los terrenos comunales del municipio, se vuelven valiosos y los campesinos deciden delimitar sus propiedades; de esta manera fue que “el bosque se parceló y las familias generaron derechos sobre su posesión, que luego reclamaron como terrenos de propiedad” (Garibay 2005: 223) lo que les permitiría tener el derecho al aprovechamiento de sus árboles.

A partir de esta situación, se empieza a dar un conflicto entre los “comunalistas” y los “particularistas”, es decir los que querían continuar con su territorio en comunidad y los que preferían la privatización.

Este conflicto permanecería hasta el año de 1943 cuando ocurrió que en el territorio municipal, de un campo de maíz emerge, el volcán Paricutin cambiando para siempre la vida de los habitantes del lugar, quienes se vieron obligados a dejar sus tierras y alejarse de sus viviendas hacia el sur en un territorio cercano llamado entonces Los Conejos y perteneciente al municipio de Uruapan, Michoacán. En este lugar es donde los pobladores de San Juan Parangaricutiro, en 1944, es construido un nuevo pueblo al que le dieron el nombre de “Nuevo Parangaricutiro”, sin embargo es hasta el año de 1957 que este territorio se instaura como un municipio ya de manera formal dándole, a su cabecera municipal, el nombre de “Nuevo San Juan Parangaricutiro”.

El municipio de Nuevo Parangaricutiro hoy día forma parte de la Meseta Purépecha, junto con otros municipios¹²; región que es denominada de ésta manera por su fuerte presencia indígena (purépecha) dedicada a la agricultura y a la explotación silvícola principalmente.

El clima preponderante en esta región ha permitido que en el municipio de Nuevo Parangaricutiro en particular, la mayoría del paisaje natural sea boscoso y utilizado al aprovechamiento y uso forestal, y que exista una gran variedad de fauna silvestre, permitiendo en menor escala el uso ganadero además del agrícola.

¹² De acuerdo con la regionalización del Estado de Michoacán (2000) estos municipios son Charapan, Cherán, Chilchota, Los Reyes, Nahuatzen, Paracho, Periban, Tancítaro, Taretan, Tingüindin, Tangancícuaro, Uruapan y Ziracuaretiro; sin embargo, de acuerdo con la Comisión Nacional para el Desarrollo de los pueblos Indígenas (2009), los hablantes de la lengua p'urhé se distribuyen en 95 de los 113 municipios del Estado.

2.2 HISTORIA DE UNA TRAGEDIA. UN PUEBLO SIN TIERRA.

2.2.1 APROPIACIÓN DE UN NUEVO TERRITORIO.

La erupción del volcán Parícutín en 1943 y, como consecuencia de ello, la necesaria reubicación de los habitantes de San Juan, son tragedias que terminaron jugando un papel determinante para la generación del tipo de organización surgida posterior a éstos acontecimientos.

El nacimiento del Volcán Parícutín inició según testimonios ¹³ a las 16:00 del 20 de febrero de 1943. Su actividad inicial estuvo caracterizada por una serie de fumarolas y de explosiones con bombas volcánicas que se emplazaron a través de una fisura orientada al nordeste y el colapso de un contemporáneo y evidente abombamiento que se había formado seis meses atrás (Chávez, 2002). A partir de las primeras horas del segundo día aparecieron los derrames de lava.

IMAGEN 1. VOLCÁN PARICUTIN EN 1943



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en Diciembre de 2009.

¹³ Los testimonios de los campesinos e indígenas Dionisio Pulido, Paula Cervantes y Aurora Cuaraó fueron recogidos por diferentes geólogos que llegaron después dos y cuatro días después de iniciada la erupción. La precisión de su descripción permitió establecer y comprobar el abombamiento, colapso, agrietamiento y proceso inicial de erupción (Chávez, 2002).

La actividad continuó hasta que fue interrumpida por una reactivación intensa que se extendió hasta marzo de 1952, cuando cesó su actividad repentinamente.

Las poblaciones más próximas¹⁴ a este fenómeno natural se vieron directamente afectadas, produciendo el traslado de más de 2500 personas incluyendo dos poblaciones completas (Paricutín y San Juan Parangaricutiro) que tuvieron que dejar sus hogares y huir lejos del Paricutín, el volcán que un hombre casi vio surgir bajo sus pies:

“En la tarde del 20 de febrero de 1943, Dionisio Pulido, un labrador michoacano, araba tranquilamente su parcela, distante unos trescientos kilómetros de la ciudad de México. De pronto, como a cien metros de donde tenía hundida la reja de su arado, vio salir del suelo una columna de humo blanco que se elevó muy alto en el aire.

-¡Qué cosa más rara!- pensó Dionisio-. Esta mañana sentí que la tierra temblaba, luego el suelo se puso tan caliente que casi me quemaba los pies, y ahora, ese chorro de humo... ¿qué será? Dejó el arado y se acercó a la columna de humo para averiguar qué era aquello; pero de pronto un tremendo estampido lo dejó parado en seco. El chorro de humo se hizo más grande y subía con una fuerza y un ruido espantosos.

Dionisio salió corriendo a toda prisa para avisar a su mujer; pero no tuvo tiempo ya de ver en pie su pobre cabaña. Allí donde estaba el maizal de la parcela había ahora un espantoso surtidor de llamas, de arena y de enormes piedras encendidas que salían disparadas con ronquidos y truenos infernales. La gente huía enloquecida de miedo.

¹⁴ Paricutín, San Juan Parangaricutiro, Zirosto, Zacán y Angahuan

IMAGEN 2. DIONISIO PULIDO. 1943



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en Diciembre de 2009.

Vino la noche y todo se llenó con el resplandor de aquellas columnas de lumbré, nubes de humo y vapores asfixiantes. A cientos de metros subían enormes piedras ardientes al rojo vivo, como la descarga de un gigantesco cañón apuntando al cielo. El constante trueno era terrible y ensordecedor.

Poco a poco se iba formando un montón de piedras, arena y cenizas alrededor de la boca de fuego. A la tercera noche empezaron a salir de aquella enorme chimenea bocanadas de lava: una masa centelleante fundida por el fuego que resbalaba por las laderas del compacto montón de piedras, convertido ya en un volcán". (Valentín, 1986).

Esta erupción que sepultó con lava, cenizas y arena al poblado de San Juan, mató los bosques e inutilizó las tierras agrícolas por un periodo de siete u ocho años.

El gobierno federal en turno apoyó directamente a estas poblaciones gestionando su traslado hacia un lugar cercano a sus tierras llamado “Hacienda Los Conejos”, al sur de las tierras históricas de San Juan. Estas tierras pertenecían al Ejido de San Francisco Uruapan lo que provocó que sus ejidatarios se ampararan ante dicha expropiación. En este contexto, los comuneros comienzan a pensar en una reorganización mediante la posible dotación y restitución de sus bienes comunales que solicitan en octubre de 1949. Finalmente en 1954 se fallara a favor de San Juan lo que dio lugar a que el nuevo territorio cambiara de inmediato su nombre por el de Nuevo Parangaricutiro.

Una vez instalados en el nuevo territorio, el pueblo dependió, en gran medida del gobierno federal, tanto para su mantenimiento como para su crecimiento, fue de esta manera que se les dio prioridad a los comuneros de Nuevo San Juan Parangaricutiro, para incorporarse en programas de apoyo que les permitieran obtener ingresos para la reconstrucción de su pueblo.

Este grupo de comuneros es el grupo de personas que conformarían la organización comunitaria que hoy conocemos con el nombre de “Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro” (CINSJP).

A la luz de estos acontecimientos, los comuneros comenzaron a pensar en una reorganización territorial planteando la idea de la posible dotación de tierras en restitución de sus bienes comunales; como resultado de ello realizaron una solicitud, en octubre de 1949, solicitando que les fuera permitido realizar las actividades de aprovechamiento del recurso forestal del área, de manera legítima; actividades a las que ellos se dedicaban en gran medida en el territorio de San Juan. Para sustentar su propuesta ellos presentaron, como prueba de su derecho, los títulos de la comunidad de 1837 y un plano levantado en 1907 (Acosta, 2000, citado por Garibay, 2003).

Es hasta 1972 cuando se realiza el proceso agrario de Reconocimiento y Titulación de Bienes Comunales de Nuevo Parangaricutiro¹⁵ y se abre una nueva etapa en el proceso de reconstrucción comunal, que permitiría que los comuneros del municipio recuperaran las tierras perdidas con la erupción del volcán.

En el año de 1975 se conforma una organización comunal en el municipio que tenía como finalidad realizar una búsqueda de alternativas de organización productiva; esta búsqueda los llevó a realizar, durante los años siguientes, actividades de limpia y saneamiento del monte para el aprovechamiento de las maderas muertas.

2.2.2 IDENTIDAD Y CULTURA INDÍGENAS.

Continuando con la caracterización que se realizó de los diferentes actores locales y sus diversas formas de organización, y rescatando principalmente el papel que juegan las comunidades en la búsqueda de procesos integrales de desarrollo local, cabría incluir los elementos característicos que, de alguna manera han identificado a las comunidades con poblaciones indígenas, sobre todo en México, un país con una amplia población indígena de características muy peculiares que van de la mano con los principios del desarrollo local.

Hay que señalar que los pueblos indígenas de México han participado en los cambios económicos, políticos y sociales que ha experimentado el país en las últimas décadas y están buscando nuevas formas de organización social, económica y política (Linares, 2008). Así en las últimas décadas se ha visto el surgimiento de un gran número de organizaciones indígenas que buscan participar en la vida política y económica de sus regiones y del país (como actores en el desarrollo de sus territorios).

Los grandes cambios que han experimentado los indígenas en las últimas décadas han promovido la diversificación de su situación social, económica y

¹⁵ Hecho que se puede verificar en la publicación del 26 de agosto del *Diario Oficial de la Federación*.

cultural. Sus culturas son hoy más diversas que nunca, como lo es la sociedad mexicana en general, además, los indígenas son cada vez más conscientes de su derecho a mantener y modificar sus formas de vida particulares, como a ellos les parezca mejor (Mordo, 2007).

El municipio de Nuevo Parangaricutiro, se caracteriza, entre otras cosas, por ser un municipio con una población indígena dispersa y con un grado de marginación bajo (INAFED, 2000), es definido como un municipio rural aunque su cabecera municipal está clasificada como zona urbana; los criterios utilizados en esta determinación son los establecidos por el INEGI (INEGI, 2010). La vida práctica de éste municipio, tal como la vida de los indígenas mexicanos, gira alrededor de su *comunidad*, es decir, del pueblo o comarca donde nacieron ellos y sus antepasados y en el que suelen buscar esposo o esposa (Linares, 2008).

El término de *comunidad* es fuertemente acuñado y claramente entendido en la praxis de los indígenas; la comunidad es el espacio cultural y la base de su supervivencia como personas y de la comunidad misma. En la comunidad deciden sus asuntos y rigen su vida cotidiana. Incluso en la actualidad, cuando una gran parte de los indígenas ha emigrado de manera temporal o permanente a lugares muy distantes de sus pueblos de origen, su comunidad original sigue siendo un punto de referencia muy importante en su vida. (Linares, 2008).

Como parte de una búsqueda de las nuevas identidades a la luz de la globalización, las diferentes culturas indígenas del país están demandando una nueva posición en la nación mexicana, ya no como minoría marginada y atrasada, sino como miembros activos y reconocidos de la comunidad nacional, con derechos propios y, sobre todo, con la capacidad de gobernarse a sí mismos de acuerdo con sus culturas y sus tradiciones (Mordo, 2007).

Hay que señalar que el municipio de Nuevo Parangaricutiro, ese pensamiento característico de ser una comunidad indígena fue en gran parte, el motor que los impulsó a continuar organizándose como una comunidad integrada a pesar de las vicisitudes por las que tuvieron que pasar en la lucha, de manera colectiva, por un

territorio en el cual pudieran realizar actividades para la supervivencia misma de la comunidad, pero también por un territorio donde constituir su historia, sus tradiciones, su identidad y su vida misma.

2.3 CONSTITUCIÓN DE LA CINSJP.

2.3.1 CREACIÓN DE LA EMPRESA COMUNITARIA Y SU PRESENCIA EN EL CONTEXTO LOCAL.

En el contexto de la búsqueda de la propiedad comunitaria -como la principal forma de organización de los pueblos de indígenas- y de la búsqueda por mantener su unidad; los pobladores del Nuevo Parangaricutiro identificaron la necesidad de realizar un manejo del bosque en el nuevo territorio, para la extracción de la madera; ello los llevó a reorganizarse con el objetivo de realizar un aprovechamiento forestal que diera beneficios directos para todos ellos.

Como resultado de ello, los comuneros conformaron, en el año de 1981, la “Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro” (CINSJP), llamada de esta manera por sus miembros o integrantes, dueños legítimos de tierras comunales.

En la CINSJP están formalmente adscritos 1,254 comuneros dueños de tierras. El Municipio cuenta con 16,028 habitantes, es decir, la cantidad de comuneros representa el 7.8 por ciento de la población municipal total. La cabecera municipal cuenta con 12,710 habitantes y la CINSJP representa el 9.9 por ciento de la población total de la cabecera.

Sin embargo, además de los 1,254 comuneros legítimamente adscritos a la CINSJP, también laboran en ella numerosos jornaleros, técnicos y especialistas que aumentan de manera considerable el porcentaje de la población que realiza actividades en la CINSJP y que depende de ella. De acuerdo con información de la CINSJP se estima que aproximadamente 900 familias están en esta situación.

Sin embargo, el primer reto que tuvo que enfrentar el grupo de comuneros fue organizarse para poder construir una empresa de carácter comunal pero con reservas forestales que habían sido privatizadas en los hechos.

A través de esta nueva organización, los comuneros, mismos que ya poseían la propiedad privada de sus tierras, dejaron de considerarla como tal en todos los sentidos y en vez de esto, construyeron una primera empresa comunal basándose en el bosque parcelado. Es de esta manera que surge, en un primer momento, la empresa de Aprovechamientos Forestales (A.F.), que tenía como finalidad el poder tramitar directamente los permisos de aprovechamiento forestal y la compra de los árboles en pie a los posesionarios y propietarios que se adhirieran al proyecto comunal, realizando ellos mismos la tala, el transporte y la comercialización.

Los miembros comuneros que participaron en este proyecto fueron reconocidos formalmente, el año de 1991, como una Comunidad Indígena con una propiedad de 18,138 hectáreas y una membresía de 1,254 comuneros inscritos en el censo agrario del mismo año (Parangaricutiro C. I., 2006).

Históricamente, la propiedad comunitaria ha sido la principal forma de organización de los pueblos de indígenas y ésta ha contribuido a mantener su unidad y a fortalecer su sentido de comunalidad¹⁶; por ello la lucha por la recuperación de las tierras y el manejo forestal, fueron algunas de las razones por las que se creó la CINSJP mediante la iniciativa de los comuneros del municipio que estaban a favor de un proyecto comunitario desde los conflictos existentes, años atrás en San Juan, con los particularistas.

En este acuerdo institucional, que se mantiene hasta la fecha, un elemento característico ha sido, desde su creación, la importancia otorgada a la

¹⁶ Floriberto Díaz Gómez (citado en Linares, 2008) acuñó el término de “comunalidad” para referirse a las características esenciales de las comunidades indígenas. Según él, la comunidad no es un simple conglomerado de personas que viven en un lugar sino de un conjunto de historia pasada, presente y futura que también puede definirse espiritualmente en relación con la naturaleza.

participación de todos los miembros de la comunidad en las labores colectivas, y es por ello que cuando se requiere tomar todo tipo de decisiones se solicita la participación de todos los comuneros, teniendo cada uno voz y voto en las asambleas.

CRECIMIENTO DE LA CINSJP

De acuerdo con la información recabada para fines de la investigación, realizada por Torres et. al. (2009), después de sus primeros pasos, el avance y éxito de la empresa comunitaria, constituida por la CINSJP, han sido vertiginosos. En 1981 se crea una empresa forestal sólida bajo el convenio de que la Comunidad paga al dueño de la madera extraída a un precio aproximado al del mercado, distribuido en un 75 por ciento pago directo del valor del árbol y el 25 por ciento al Fondo Nacional de Financiamiento a la actividad Empresarial (FONAFE).

En 1983¹⁷ se instala el primer aserradero que representaría el primer esfuerzo de la CINSJP para la consolidación de la empresa comunitaria, como un proyecto que respondía a las necesidades de la empresa inicial A.F. a partir de este momento se empieza a invertir en maquinaria para molduras, posteriormente también para la fabricación de muebles y se adquiere el primer horno de secado, comenzando así la diversificación y expansión productiva. En 1984 recibe el premio al mérito forestal; para 1985-86 la introducción de mejores planes de manejo le permitieron tener un volumen autorizado de 85,000 m³ y la empresa invirtió en más hornos de secado.

En 1986 se firma un convenio entre la Secretaría de agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) y la comunidad, que autoriza a la comunidad el aprovechamiento pleno de sus bosques: derecho a administrar y regular todas las etapas del manejo forestal.

Para 1990, la Empresa Comunitaria había adquirido nueva maquinaria de extracción, transporte e infraestructura industrial, y añadió a sus activos fábricas

¹⁷ Fue la primera vez que obtuvieron beneficios de su propia empresa comunal, además de la inversión en el aserradero (50% de las ganancias) (Torres et. al., 2009).

de manufactura una planta de destilación de resina, una astilladora, un almacén de distribución de fertilizantes y otros servicios de la empresa. Posteriormente hace una inversión comunal en huertos de aguacate y durazno.

Para este momento, no sólo operaba la empresa de A.F. sino que se había dado una transformación de la organización que incluía la integración de toda una red de organismos productivos con actividades realizadas a partir de la A.F. pero que, al mismo tiempo, eran administradas de manera independiente y siempre con la coordinación y previa autorización de los miembros de la CINSJP.

Este “conjunto” de empresas de producción específica, creadas por la CINSJP, es lo que en esta investigación llamamos empresa comunitaria y la CINSJP es el conjunto de personas, comuneros en este caso, que lideran, organizan, administran, planean y toman acuerdos en relación con dicha empresa comunitaria.

La CNJSP ha denominado, a cada una de las empresas que ha ido constituyendo, *órganos de administración* que, si bien son empresas aisladas en el proceso productivo, también tienen la responsabilidad de facilitar un mayor y eficaz manejo operativo de los sectores de producción y servicios y tienen que responder a los requerimientos de la CINSJP como propietaria de la empresa comunitaria.

Hasta el día de hoy la empresa comunitaria, ha adquirido una amplia estructura funcional que, de acuerdo con el Estatuto Comunal se conforman en los siguientes órganos de administración¹⁸:

- Gerencia General de Aprovechamientos Forestales y Desarrollo Integral.
- Dirección Técnica de la Unidad de Manejo Forestal.
- Administración del Centro de Distribución Primario de Fertilizantes e Insumos.
- Administración de la Tienda Comunal.
- Administración del Telecable.

¹⁸ Para profundizar en la organización y responsabilidades de cada unidad administrativa, tal como lo plantea el estatuto comunal de la CINSJP, véase anexo 1 de esta investigación.

- Administración de Agua Purificada.
- Administración de Huertas Comunales y programa Agropecuario.
- Administración de Ecoturismo, y
- Administración de Empaque de Frutas.

Estos órganos de administración se fueron creando de manera paulatina, todos ellos con la inversión inicial de recursos provenientes de la CINSJP, obedeciendo al interés colectivo por generar fuentes de empleo para todos los miembros de la comunidad y extendiendo éstos beneficios a sus familiares directos. Sin embargo, los recursos para el funcionamiento y operación de cada una de estas empresas, fiscalmente independientes entre sí, son responsabilidad de cada uno de los administradores delegados por la CINSJP.

2.3.2 ORGANIZACIÓN FORMAL. ESTATUTO COMUNAL.

Para poder llevar a cabo un análisis de los diversos procesos que han dado lugar al surgimiento, evolución y estado actual de la empresa comunitaria de la CINSJP, en el marco del desarrollo local, es preciso que presentemos la manera en las que esta organización comunitaria han tratado de dar respuesta a sus aspiraciones y expectativas a lo largo de los años.

Una de las formas en las que la CINSJP ha tratado de proteger su empresa comunitaria ha sido a través del establecimiento de una normatividad específica que decidió plasmar en un documento denominado “Estatuto Comunal”. Dicho Estatuto es de uso interno en la CINSJP¹⁹ y fue elaborado por miembros de la CINSJP, aprobado en Asamblea General de Comuneros el 2 de Abril de 2006 y sigue vigente hasta la fecha.

¹⁹ El Estatuto fue elaborado a instancia de la Representación comunal en ejercicio de su autonomía comunitaria respetando los usos, costumbres, tradiciones y prácticas internas de la comunidad, con fundamento en lo dispuesto en los artículos 2° y 27°, fracción VII, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 10°, 23° fracción I, 24°, 25°, 26°, 27°, 30°31°, 107° y 152° fracción VIII de la Ley Agraria.

En este documento se incluyen sus propias normas operativas que elaboraron tomando en consideración sus usos y costumbres que, tal como se especifica en dicho estatuto, han regulado desde sus orígenes los diferentes aspectos de su vida local y que han sido base de su integración política, social y económica (Parangaricutiro C. I., 2006: 3). En el estatuto se menciona que al plasmar sus reglas de convivencia comunitaria, los miembros de la CINSJP reafirman la voluntad política y los acuerdos sociales necesarios para consolidar, de manera formal, el proyecto de la Comunidad (la Empresa Comunitaria) sobre bases democráticas sólidas.

El Estatuto Comunal tiene como finalidad ser una herramienta que les permita:

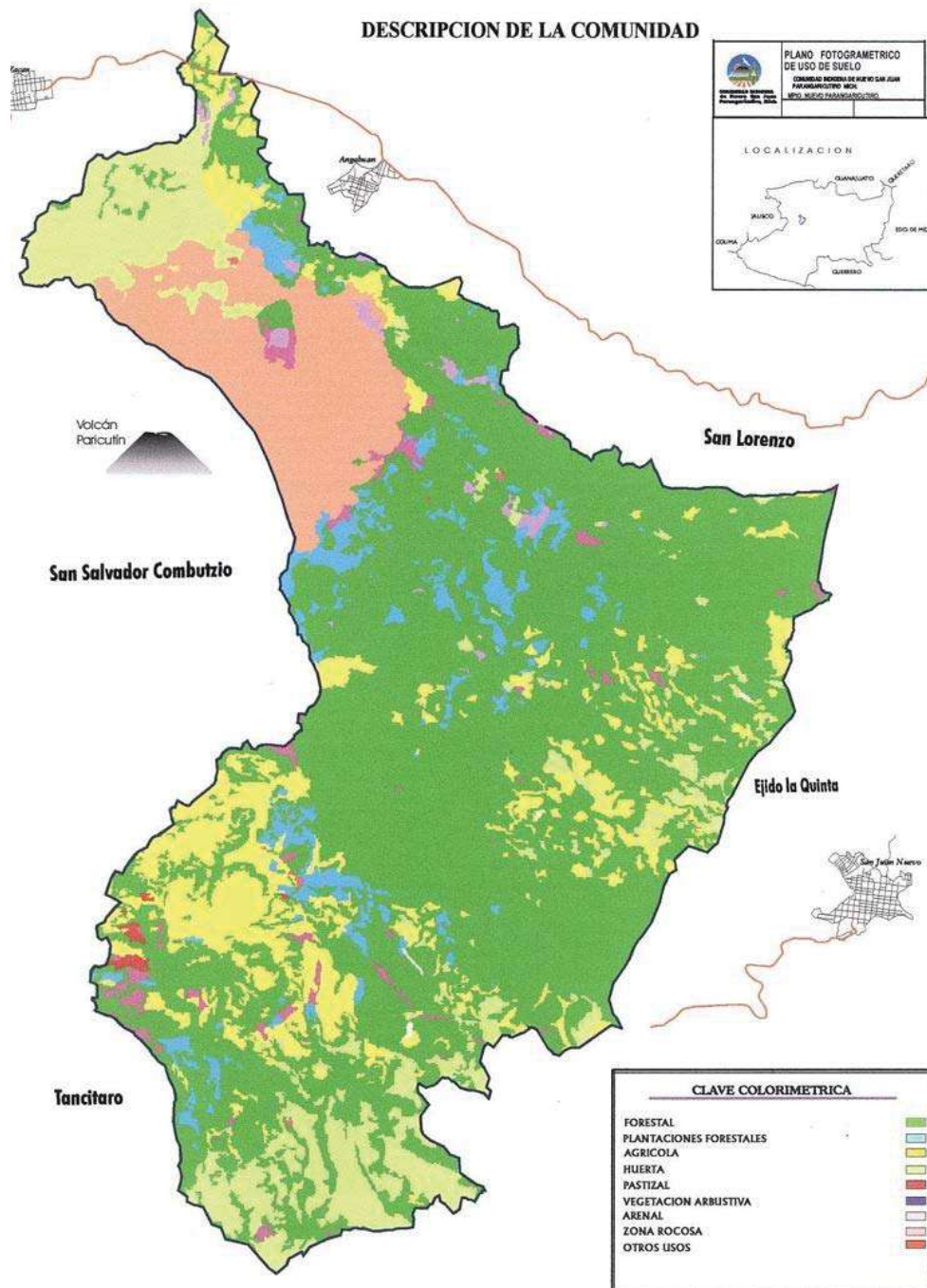
- Regular la organización socioeconómica y el funcionamiento de la Comunidad,
- Establecer los derechos y obligaciones de sus integrantes, y
- Normar sus actividades productivas para garantizar el adecuado aprovechamiento de sus tierras y demás recursos naturales.

Al aprobar el Estatuto Comunal, los comuneros que conforman la CINSJP tienen cierto grado de certidumbre en relación el respeto y cumplimiento de sus derechos individuales y colectivos, puesto que es un instrumento legal de observancia para todos los integrantes de dicha comunidad inscrito ante el Registro Agrario Nacional (Parangaricutiro C. I., 2006: 2), por decisión de la Asamblea General.

La CINSJP cuenta con una superficie de 18,138 hectáreas, 32 áreas, 81 centiáreas, 25 miliáreas, bajo el régimen de tenencia comunal (Véase Imagen 3). El principal uso del territorio comunal es el forestal, pero también se cuenta con superficie destinada a usos agrícolas.

Se cuenta con una superficie de 10, 464 hectáreas de bosque sujetas a un Programa de Manejo Forestal autorizado y cuenta con 1, 500 hectáreas de plantaciones forestales y cabe resaltar que han realizado un manejo ejemplar de los recursos naturales que poseen, principalmente de los forestales.

IMAGEN 3. DESCRIPCIÓN DEL POLÍGONO COMUNAL DE LA CINSJP



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en Diciembre de 2009.

La CINSJP cuenta con tierras con vocación tanto forestal como agrícola y con tierras para el asentamiento humano y con destino específico, cuenta con yacimientos minerales, bosques, aguas y manantiales. Para el manejo, aprovechamiento, explotación, industrialización y comercialización de los recursos disponibles, la CINSJP cuenta con una organización particular compuesta por diversas unidades productivas, de servicios y áreas administrativas que ellos requieren para el máximo beneficio dentro del marco de un manejo sustentable²⁰.

En las Disposiciones Generales del Estatuto Comunal se resalta que el manejo sustentable de los recursos naturales que poseen, se realiza para:

“incrementar las fuentes de trabajo para elevar el nivel socioeconómico y cultural de los integrantes de la Comunidad... para realizar la ejecución de obras sociales y de desarrollo comunitario para el beneficio de los comuneros” (Parangaricutiro C. I., 2006: 7) entre otros.

En relación con los comuneros, también se aclara que los comuneros miembros tienen determinados derechos pero también determinadas obligaciones²¹.

Dentro de la comunidad existen cuatro órganos de representación definidos en el estatuto Comunal, como:

- La Asamblea general de Comuneros.
- El Comisariado Comunal o de Bienes Comunales.
- El Consejo de Vigilancia.
- El Consejo Comunal.

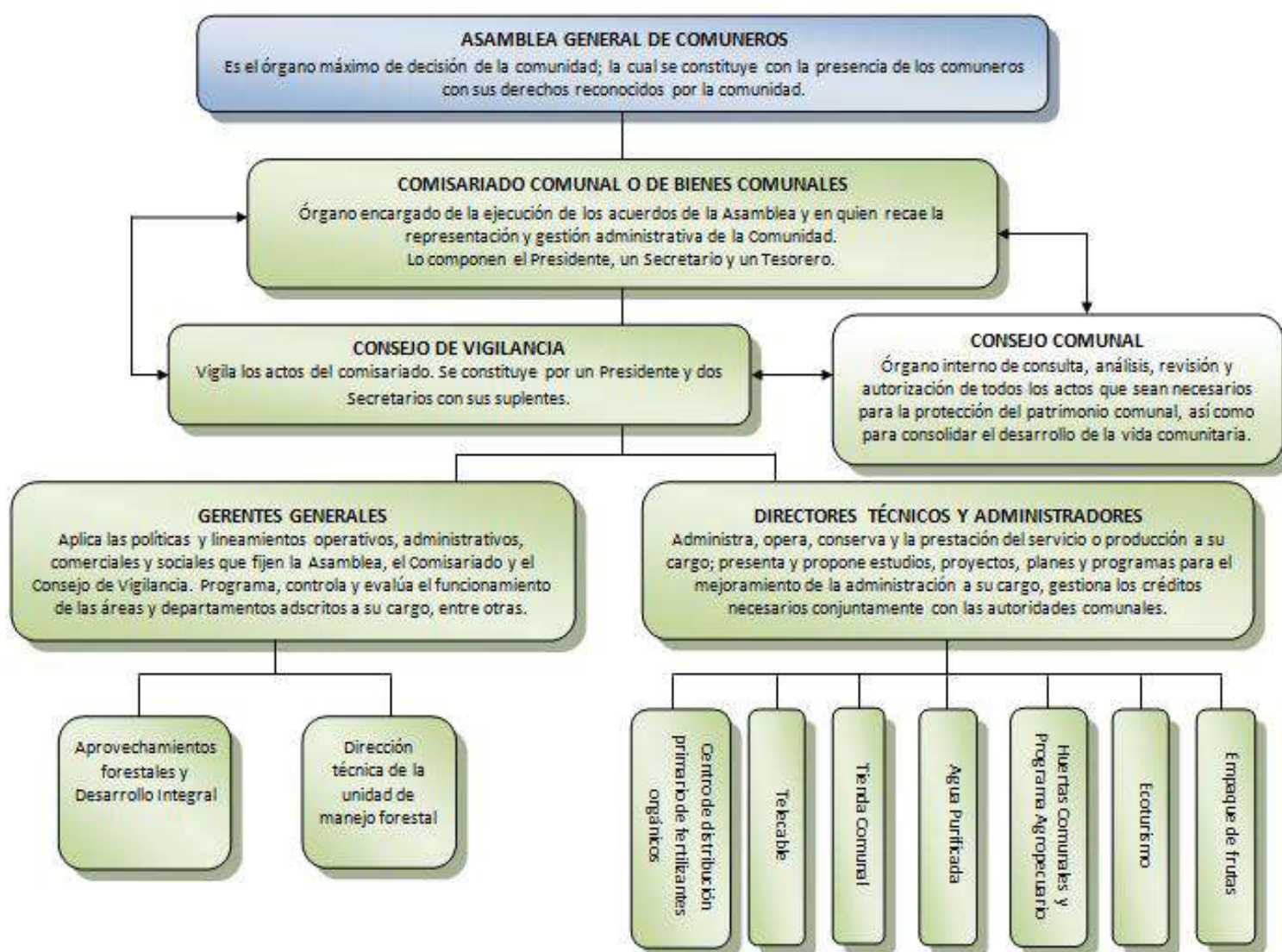
Como resultado de una revisión detallada del Estatuto Comunal, hemos diseñado un organigrama de funciones y responsabilidad que refleja claramente las

²⁰ En relación con este manejo sustentable es importante recalcar que en 1997 la comunidad recibe la Certificación Verde, distinción otorgada por el Consejo Forestal Mundial y en 1999, Nuevo San Juan Parangaricutiro recibió la certificación por manejo forestal sustentable por parte del programa *Smart Wood* hasta el 2004, y como resultado, la comunidad introdujo nuevas prácticas de manejo ambientalmente sensibles. (Smartwood, 2006)

²¹ Para profundizar más sobre los derechos y obligaciones véase el Estatuto Comunal. Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro. 2006.

relaciones que se dan entre los diferentes órganos de representación y al interior de la empresa comunitaria (Véase imagen 4).

IMAGEN 4. ORGANIGRAMA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNITARIA



FUENTE: Elaboración propia con información del Estatuto Comunal de la CINSP. 2006

2.3.3 ORGANIZACIÓN INFORMAL.

Además de las especificaciones reflejadas en el Estatuto Comunal, dentro de la empresa comunitaria también existen ciertas reglas aceptadas y respetadas, más por tradición y cultura, que por normativa.

Mediante la creación del Estatuto Comunal en el 2006, se tiene acceso al conocimiento de las reglas que anteriormente eran *no escritas*, y que de alguna manera han sido las que han permitido que la CINSJP se haya desarrollado en la forma en la que lo ha hecho, desde su creación.

La regulación de la organización y el funcionamiento del régimen comunal adoptado al interior de la empresa comunitaria ya se daba en los hechos y se respetaba desde antes de que se plasmaran esas ideas en un documento formal como lo es el Estatuto Comunal.

Sin embargo, en el mismo documento se reconoce que, a pesar de que existen muchos usos y costumbres reguladores de las actividades de la CINSJP, algunos de ellos han empezado a perder vigencia puesto que ya no se cuenta con el consenso de las nuevas generaciones o están sujetos a la interpretación que de ellos hacen las autoridades en turno y es por ello que resultó necesaria la reglamentación de su procesos internos.

Aunado a ello es bien sabido que, más que tener un documento formalmente aceptado entre los miembros de la CINSJP, las reglas no escritas, tradiciones y cultura indígenas confluyen en el centro de todas sus actividades de negociación, organización y respeto a las jerarquías.

En la práctica son los sistemas de cargos, los consejos de ancianos y las asambleas comunitarias la única autoridad en las comunidades indígenas, puesto que han cobrado creciente importancia en muchas comunidades en los últimos años por representar las distintas maneras donde se discuten y deciden los asuntos de la comunidad (Linares, 2008).

Este es un mecanismo democrático de participación y decisión que ayuda a mantener la solidaridad entre los miembros y el compromiso con las decisiones colectivas.

Así pues en la empresa comunitaria existen formas muy diferentes de interactuar con las autoridades locales y externas y con otros actores determinantes en el proceso de desarrollo local, mismas que han dependido de su historia, de sus relaciones con el gobierno y de sus características como organización comunitaria.

CAPÍTULO 3

CONFORMACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL DE LA EMPRESA COMUNITARIA DE NUEVO PARANGARICUTIRO: EVOLUCIÓN

3.1 OBJETIVOS INICIALES DE LA CINSJP.

La CINSJP, mediante la explotación sustentable de los recursos forestales surge, específicamente con la consolidación de una sola empresa, la empresa de Aprovechamientos Forestales (A.F.), con un objetivo muy claro: la búsqueda permanente del beneficio para todos los miembros de la CINSJP. Este fue entonces el pilar sobre el que descansaron los principios democráticos de esta organización, y se ha mantenido vigente a pesar de los años.

Este beneficio recaía directamente sobre los comuneros²² de la CINSJP, propietarios de tierras comunales pero, con el paso del tiempo, al ir generando más unidades productivas, la empresa comunitaria también les permitió ir incluyendo más personal que los apoyara con las labores necesarias para la producción. Por supuesto que ellos decidieron privilegiar la inclusión de los miembros de sus familias como empleados asalariados de la empresa comunitaria.

Fue de esta manera que se planteó la generación permanente de nuevas fuentes de empleo, como una tarea primordial de la CINSJP. Los usuarios de los empleos generados de a poco, han sido las familias de los 1,254 comuneros, privilegiándose principalmente a los hijos varones de cada una de las familias.

Por otro lado, también existió una fuerte preocupación, por parte de la CINSJP, sobre la explotación del bosque enfatizando fuertemente en que su uso fuese de

²² Son comuneros quienes tengan propiedad reconocida, por la Asamblea, la posesión legítima de terrenos. Los comuneros podrán a su vez, ceder los derechos a quien ellos designen siempre y cuando tenga una relación de parentesco y exista la previa autorización del Comisariado. La Asamblea es quien finalmente deberá aprobar este pase de derechos para que surta efectos ante terceros (Parangaricutiro C. I., 2006: 29).

manera sustentable ya que, al considerarse su principal recurso, éste debía ser mantenido y, de ser posible, debían incrementarlo y mejorarlo constantemente. La biodiversidad además de los recursos endógenos del lugar, son desde entonces vistos como un patrimonio natural, además de un patrimonio cultural muy importante que se debe conservar aún con las nuevas generaciones.

3.2 CONFORMACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL DE LA EMPRESA COMUNITARIA DE NUEVO PARANGARICUTIRO.

La empresa comunitaria de la CINSJP históricamente ha empleado distintas técnicas de integración productiva que les permitan posicionarse como una empresa que genera bienestar para su comunidad.

En este apartado se busca analizar el comportamiento de las acciones y decisiones tomadas la empresa comunitaria local de la CINSJP como actor para el desarrollo en el Municipio de Nuevo Parangaricutiro y las tomadas de manera integral en cada una de las distintas dimensiones que comprende el análisis de lo local. En este sentido se utiliza un método cualitativo, basado en el análisis de la empresa comunitaria de Nuevo Parangaricutiro, que ha sido reconocido por diversos estudiosos (Lozano, 2007 y Rueda, 1999) como una herramienta de gran alcance para poder comprender el contexto en el que las personas interactúan y las presiones a las que están sujetas.

Tratar sobre desarrollo local implica más un proceso cualitativo que cuantitativo pues, como ya se aclaró antes, hablamos de un cambio estructural multidimensional y no sólo de crecimiento económico. Debido a esta multidimensionalidad, el principal límite del desarrollo local parece ser la ausencia de relaciones cuantificables y, por tanto, de formulaciones rigurosas del modelo; en este sentido, puede hablarse de un marco de análisis que trata de la parte difícilmente explicable del desarrollo, lo que hemos llamado anteriormente factores intangibles de la producción (Lozano, 2007: 106).

Lozano resalta que cada experiencia de desarrollo local es un proceso particular y único, aún así, podemos extraer elementos clave que nos permiten aprender de ellas; para ello es indispensable que “los métodos en la búsqueda de la información deban adecuarse a las condiciones concretas de la colectividad y a su situación social, permitiendo con ello, la extracción de lecciones útiles” (Lozano, 2007: 113).

Tomando en cuenta que nuestro objeto de estudio es empresa comunitaria de la CINSJP, una comunidad que se ha caracterizado por la importancia que otorga a las relaciones entre individuos, es decir, más de cara a cara, por el cuidado que existe por parte de los miembros de la comunidad en conservar cuidadosamente las técnicas que les han posicionado a lo largo de los años como una organización comunitaria sólida y en respuesta a la necesidad de respetar a la colectividad en cuestión, se le ha dado un peso preponderante a la metodología de tipo cualitativa en la obtención de información de la localidad basando esta técnica únicamente en la creación paulatina de lazos de confianza investigador-empresa comunitaria.

En complemento a ello se utilizaron las siguientes fuentes principales de información reconocidas por Nava (2000) para el análisis cualitativo:

- Revisión de documentación, que comprende el análisis de estudios formales, documentos administrativos y evaluaciones.
- Revisión de archivos internos, como registros organizacionales, diagramas y organigramas y estatutos.

También se llevó a cabo la Observación Participante, puesto que nos permite obtener información mediante la descripción de comportamientos, relaciones y procesos de la organización y de sus integrantes, así como del medioambiente en el que operan. Este es un método que implica el sumergirse durante largos periodos en la vida y actividades diarias de la comunidad para entenderla mejor; en el caso particular que nos ocupa en esta investigación, interesa conocer aspectos de organización y negociación en términos informales, pero sobre todo

los aspectos que intervienen en la toma de decisiones en términos del desarrollo local.

Esta técnica de observación se complementó con una serie de entrevistas semi-estructuradas con informantes clave de la empresa comunitaria y con informantes clave del sector público local. Ello nos permitió recolectar información específica pudiendo evitar algunos efectos negativos de los cuestionarios formales como lo son la falta de posibilidad de exportar otros temas por la utilización de temas cerrados, falta de diálogo y falta de adecuación a las percepciones de las personas.

A su vez también se pudieron incluir las entrevistas con los personajes involucrados que permiten la obtención de la información mediante las opiniones de los diversos actores. Estas entrevistas se realizaron tomando en consideración la maximización de la confianza obtenida durante el trabajo empírico y la utilización de preguntas abiertas profundizando en los comentarios de la gente entrevistada.

Además de ello se tuvieron diálogos de manera permanente con personas bien informadas de la comunidad que nos permitieron, de manera general, constatar la información previamente obtenida para orientar correctamente el trabajo de campo²³ (Véase Anexo 2 y 3).

²³ Para mayor profundidad sobre los detalles del trabajo de campo realizado véase Anexo 2 y 3.

3.3 ETAPAS IDENTIFICADAS

De acuerdo a la identificación de las características del desarrollo local y de la economía social presentadas en el primer capítulo, para que la empresa comunitaria pueda ser vista como un actor importante para el desarrollo local, debe de incluir en su forma de operación aspectos propios de estos dos enfoques.

En primer lugar se distinguieron las dimensiones del desarrollo enmarcadas en el cuadro 1 de esta investigación, para luego complementarlas con los aspectos característicos primordiales del desarrollo local, considerando las variables destacadas en Solari (2003) y en Chauca (2010) y presentadas en el cuadro 2.

Posteriormente se identificaron las características de cualquier proyecto de economía social, como lo es la empresa comunitaria, debe incluir y que fueron analizadas en el cuadro 4. De esta manera obtuvimos la siguiente información:

CUADRO 4. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROYECTOS DE ECONOMÍA SOCIAL
Autonomía y autogestión.
Autosuficiencia.
Diversificación productiva.
Provee bs y ss de utilidad colectiva.
Tiene como objetivo la búsqueda del bienestar de sus asociados.
Se promueve la reciprocidad, sostenibilidad y solidaridad.
Se reinvierten los excedentes en las propias unidades productivas y en el cuidado del entorno.
Contribuye a la reproducción de la vida.
Las decisiones se dan de manera colectiva.
Se aprovechan las habilidades y capacidades de sus miembros.

Fuente: Elaboración propia con base a la información de Barkin (2006), Coraggio (2007), Collin y Torres (2007) y Dierckxsens (2006).

Como resultado de ello pudimos agrupar las variables que determinarán, en un primer momento, nuestro análisis para la empresa comunitaria y que presentamos en el Cuadro 5.

CUADRO 5. VARIABLES EN EL DESARROLLO LOCAL		
DIMENSIÓN	VARIABLES DEL DESARROLLO LOCAL	CARACTERÍSTICAS DE LAS VARIABLES
ECONÓMICA	- Mejora de los aspectos económicos.	a. Líderes comunitarios en el proyecto. b. Participación de actores claves. c. Amplia capacidad de organización empresarial. d. Niveles de competitividad.
	- Núcleo Endógeno	a. Agrupamiento en red de las empresas y organizaciones productivas, financieras y comerciales.
POLITICA ADMINISTRATIVA	- Políticas de impulso al proyecto.	a. Mejora de los aspectos institucionales. b. Existencia de nuevas formas de hacer política. c. Transformación de los partidos políticos.
	- Institucionalidad.	a. Existencia de una normatividad legal y de usos y costumbres.
	- Descentralización.	a. Descentralización jurídica, política y económica.
SOCIOCULTURAL	- Mejora de los aspectos culturales.	a. Existencia de valores en el proyecto social.
	- Construcción de ciudadanía.	a. Disposición a convivir y desarrollarse en función de normas institucionales establecidas. b. Instituciones como base del proceso.
	- Participación social.	a. Amplia participación social. b. Participación social de calidad.
AMBIENTAL	a. Uso responsable de los recursos naturales.	a. Mejoría de los aspectos tecnológicos.

Fuente: Elaboración propia con base a la información de Collin y Torres (2002), Solari (2003), Chauca (2010), Coraggio (2007), Arocena (1995) y Barkin (2006).

Como podemos observar, las características que tienen los proyectos de Economía Social, no se contraponen con las variables del desarrollo local identificadas, sino que más bien se pueden *complementar* entre sí para el estudio de organizaciones comunitarias donde también se dan, por ejemplo, la solidaridad, la reinversión productiva o la reciprocidad, por mencionar algunas, como actividades inherentes al propio proyecto comunitario, especialmente dentro de la

empresa comunitaria. Finalmente pudimos agrupar las variables complementarias desde el enfoque de la economía social y obtuvimos el siguiente cuadro:

CUADRO 6. VARIABLES PARA EL ANÁLISIS DE LA CONFORMACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL DE LA EMPRESA COMUNITARIA EN NUEVO PARANGARICUTIRO		
DIMENSIÓN	VARIABLES	CARACTERÍSTICAS DE LAS VARIABLES
ECONÓMICA	- Mejora de los aspectos económicos.	a. Líderes comunitarios en el proyecto. b. Participación de actores claves. c. Amplia capacidad de organización empresarial. d. Niveles de competitividad.
	- Núcleo Endógeno.	a. Agrupamiento en red de las empresas y organizaciones productivas, financieras y comerciales.
	- Autonomía y autogestión.	a. Es el poder de decisión necesario para ejercer el control.
	- Autosuficiencia.	a. Reinversión de los excedentes en las propias unidades productivas. b. Diversificación productiva.
POLITICA ADMINISTRATIVA	- Políticas de impulso al proyecto.	a. Mejora de los aspectos institucionales. b. Existencia de nuevas formas de hacer política. c. Transformación de los partidos políticos.
	- Institucionalidad.	a. Existencia de una normatividad legal y de usos y costumbres.
	- Descentralización.	a. Descentralización jurídica, política y económica.
SOCIO-CULTURAL	- Búsqueda del bienestar de sus asociados.	a. Existencia de valores en el proyecto social. b. Mejora de los aspectos culturales. c. Se promueve la reciprocidad, sostenibilidad y solidaridad.
	- Construcción de ciudadanía.	a. Disposición a convivir y desarrollarse en función de normas institucionales establecidas. b. Instituciones como base del proceso.
	- Participación social.	a. Las decisiones se toman colectivamente. b. Amplia participación social. c. Participación social de calidad. d. Consideración de las habilidades y capacidades de los miembros.
AMBIENTAL	b. Uso responsable de los recursos naturales.	a. Mejora de los aspectos tecnológicos. b. Los excedentes se reinvierten en el cuidado del entorno.

Fuente: Elaboración propia con base a la información de Collin y Torres (2002), Solari (2003), Chauca (2010), Coraggio (2007), Arocena (1995) y Barkin (2006).

La empresa comunitaria de la CINSJP se ha ido constituyendo como un pilar importante de empleo para el municipio de Nuevo Parangaricutiro. Su permanencia en el municipio y su crecimiento constante se han debido a diversos factores importantes para la construcción de la comunidad que conocemos hoy en día, mismos que presentamos en este apartado como parte fundamental para la Conformación Productiva y Social de la misma en el tiempo.

La manera en la que presentamos este análisis es mediante la descripción de cada una de las variables para el estudio de la empresa comunitaria en las etapas de evolución de la misma, mismas que se han definido tomando en cuenta sus aspectos históricos en los siguientes periodos:

- ETAPA 1ª. ORIGEN de la Empresa Comunitaria, de 1943 a 1981.
- ETAPA 2ª. CONSOLIDACIÓN de la Empresa Comunitaria de 1981 a 1990.
- ETAPA 3ª. EXPANSIÓN de la Empresa Comunitaria de 1990 a 2009.

La primera etapa correspondiente al ORIGEN de la empresa comunitaria, hace referencia al periodo histórico de 1943 cuando ocurre la erupción del volcán Parícutin, a 1985 cuando la organización comunal finalmente adquiere las primeras utilidades derivadas de la producción comunitaria.

Si bien, no ha existido la empresa comunitaria como tal desde 1943, en esta etapa se han incluido los aspectos que fueron determinantes para la creación de la organización comunitaria, transcurriendo desde la consiguiente lucha por la recuperación del patrimonio de los habitantes, el proceso de reestructuración de sus actividades productivas, los primeros esfuerzos de organización que finalmente se vieron reflejados en el reconocimiento formal de la propiedad comunal, y en la posibilidad de llevar a cabo el aprovechamiento de los recursos naturales con que contaban ahora, hasta la consecuente conformación de la CINSJP y finalmente el establecimiento de la empresa de propiedad comunal para fines de aprovechamiento forestal en 1981.

La segunda etapa de CONSOLIDACIÓN de la empresa comunitaria parte en el año de 1981, a partir de la creación de la empresa de A.F., hasta el año de 1990

en el que se gozaba ya con el derecho del pleno manejo de los recursos forestales dentro del territorio comunal. En el año de 1986 es la primera vez que la empresa comunitaria les proporciona beneficios económicos y se toma la decisión de realizar una reinversión de los mismos a favor de la diversificación productiva

En éste periodo se realizan algunas reinversiones dentro de la empresa comunitaria a fin de ampliar la producción y se realizan mejores planes de aprovechamiento del bosque, lo que les permite formarse de una estructura más sólida como empresa y como organización comunitaria.

Finalmente, la última etapa de EXPANSIÓN de la empresa comunitaria, abarca el periodo de 1990 cuando la empresa comunitaria realiza la mayor a 2009, fecha en la cual se tiene registro del último proyecto de diversificación productiva y social de la empresa comunitaria, que es la implementación de un programa de ecoturismo en la zona comunal.

El comportamiento de las variables para el análisis de la Conformación Productiva y Social de la empresa comunitaria en Nuevo Parangaricutiro es analizado para cada una de las etapas identificadas, a la luz de la información recabada en el campo²⁴ calificando a cada una de ellas según la intensidad con la se aplicaron o se fueron dando en cada uno de los periodos identificados y los resultados de este análisis se presentan en seguida.

²⁴ Esta información se encuentra descrita ampliamente en los Anexos 1 y 2 de ésta investigación.

3.3.1 ORIGEN: ETAPA 1ª.

DIMENSION ECONÓMICA

1. MEJORA DE LOS ASPECTOS ECONÓMICOS:

Efectivamente los líderes iniciales de este proyecto durante esta etapa fueron precisamente los pobladores del municipio que habían sido afectados de manera importante, debido a la erupción del volcán y que se unieron en la búsqueda del bien común, es decir, ellos representaban el interés por la mejora de su situación económica y en ellos se gestaba ya el proyecto comunitario. Sin embargo no podemos afirmar que en esta etapa ya existía un alto nivel de competitividad, puesto que sus actividades productivas se daban en pequeña escala. Esta es una variable con presencia débil en esta etapa.

2. NÚCLEO ENDÓGENO:

Si bien no existía un agrupamiento productivo, sí se daba ya el agrupamiento social que llevó a la conformación de la organización comunitaria en 1972. A partir de ese momento, se da el agrupamiento de individuos de la comunidad para comenzar a realizar el aprovechamiento forestal en pequeña escala. Esta es una variable con presencia débil en esta etapa.

3. AUTONOMÍA Y AUTOGESTIÓN:

En este periodo existe la organización comunitaria ya con una autonomía organizacional en la medida en la que los comuneros ya tenían en sus manos la posesión de las tierras comunales y pudieron establecer los inicios de la empresa comunitaria con el proyecto de A.F. en 1981, de manera propia y con las normas establecidas por sus miembros. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

4. AUTOSUFICIENCIA:

Cuando comienza a formarse la organización comunitaria, necesitó forzosamente del apoyo financiero de parte del Gobierno, principalmente del Gobierno Federal

que les permitió iniciar el proyecto comunitario con éxito. Esta es una variable con presencia débil en esta etapa.

DIMENSIÓN POLITICA ADMINISTRATIVA

1. POLÍTICAS DE IMPULSO AL PROYECTO:

En esta etapa no existían todavía, como tal, políticas impulsoras del proyecto comunitario en absoluto ni se hacían esfuerzos para impulsar la creación de estas. Esta es una variable con presencia nula en esta etapa.

2. INSTITUCIONALIDAD:

A diferencia de las políticas de impulso, sí empezaban a adoptarse normas que eran bien aceptadas por los miembros de la comunidad, para el manejo y buen funcionamiento de la empresa comunitaria. Este sistema de normas y sanciones no estaba escrito pero siempre se respetaba de manera rigurosa. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3. DESCENTRALIZACIÓN:

Al ser un actor privado, la empresa comunitaria de Nuevo Parangaricutiro, tiene autonomía operativa, sin embargo, al tener también una propiedad comunal se piensa en ella como un actor fundamental en el impulso a la descentralización respecto al Gobierno local. En este periodo hay una fuerte participación y organización colaborativa entre ambos desde el. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL

1. BÚSQUEDA DEL BIENESTAR DE SUS ASOCIADOS:

Es cierto que el proceso histórico por el que tuvo que pasar la comunidad para poder establecer la empresa comunitaria, fue muy difícil de sobrellevar durante algún tiempo, también ello llevó a la comunidad a sensibilizarse sobre la solidaridad y reciprocidad que debían tener entre sí; estos valores fueron

identificaron rápidamente con la cultura e identidad propias que, al paso del tiempo, forjaron su cultura y aumentaron el arraigo a ella. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

2. CONSTRUCCIÓN DE CIUDADANÍA:

Siempre existió una disposición de parte de los miembros de la comunidad por formar parte del proyecto social comunitario que comenzaba a gestarse, pero se da más significativamente en esta etapa, ello permitió que se aceptaran y respetaran las normas propuestas como base para el correcto manejo de la organización comunitaria. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3. PARTICIPACIÓN SOCIAL:

Como la propiedad de las tierras es comunal, todas las decisiones concernientes con ellas, se toman de manera colectiva, desde su establecimiento formal como CINJSP en 1981 se estableció a la Asamblea General de Comuneros como el órgano máximo de decisión de la comunidad. Ello permitió que todos los comuneros tuvieran derecho a participar con voz y voto.

Así mismo, dentro de la empresa comunitaria, los comuneros participan en las labores productivas, que les son asignadas de acuerdo a sus capacidades y habilidades; esta práctica sigue dándose hasta la fecha. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

DIMENSIÓN AMBIENTAL

1. USO RESPONSABLE DE LOS RECURSOS NATURALES:

Desde el inicio de las actividades productivas de la organización comunitaria, se han aprovechado de manera sustentable los recursos del bosque, como su principal fuente de actividad, este aprovechamiento sustentable lo realizaron como parte fundamental para que se les permitiera, más adelante, el aprovechamiento total. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3.3.2 CONSOLIDACIÓN. ETAPA 2ª.

DIMENSION ECONÓMICA

1. MEJORA DE LOS ASPECTOS ECONÓMICOS:

La empresa comunitaria en esta etapa, sigue siendo liderada por la comunidad y en este momento han empezado ya a realizar varias reinversiones provenientes de los recursos originados como resultado de las actividades productivas realizadas hasta entonces. Se puede observar también la mejora continua de la capacidad de organización empresarial, por parte de la comunidad puesto que dedican su atención a la creación de nuevos proyectos comunitarios. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

2. NÚCLEO ENDÓGENO:

Ahora ya existía un agrupamiento productivo que se centraba en la actividad forestal únicamente, pero no se tiene registro de una actividad que engloba a diversas empresas en red todavía bien sea de tipo productivo o comercial. Esta es una variable con presencia débil en esta etapa.

3. AUTONOMÍA Y AUTOGESTIÓN:

En este periodo también se da la autonomía y el poder de decisión necesario dentro de la empresa, ello les permite ejercer control sobre los recursos, y les lleva a buscar los conocimientos necesarios para ejercer dicho control. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

4. AUTOSUFICIENCIA:

La empresa comunitaria en esta etapa se muestra más autosuficiente, puesto que se da la expansión de la empresa mediante la adquisición de maquinaria y equipo para la creación del aserradero y la destiladora de resinas, con recursos propios. En esta etapa se da el comienzo de la diversificación productiva de la empresa comunitaria. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

DIMENSIÓN POLITICA ADMINISTRATIVA

1. POLÍTICAS DE IMPULSO AL PROYECTO:

Se realizaron mejoras en la organización institucional puesto que, al haber nuevas actividades productivas, se hace necesario realizar planes más adecuados para el manejo del recurso forestal, ello originó que la CINSJP dedicara su tiempo a esta tarea en los años de 1985 y 1986. En el ámbito político no se conocen políticas particulares que fortalezcan el proyecto. Esta es una variable con presencia media en esta etapa.

2. INSTITUCIONALIDAD:

La normatividad legal al interior de la empresa comunitaria todavía no existía de manera formal, en este periodo, pero no existía por que los miembros de la comunidad no lo creían necesario. En cambio tenían reglas establecidas por usos y costumbres que se respetaban cabalmente. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3. DESCENTRALIZACIÓN:

En este periodo sigue existiendo una fuerte participación y organización entre la empresa comunitaria y el gobierno local, con el ánimo de llevar a cabo el apoyo mutuo en diversas actividades económicas y sociales concernientes al municipio. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL

1. BÚSQUEDA DEL BIENESTAR DE SUS ASOCIADOS:

La comunidad muestra un interés especial en la búsqueda de los beneficios colectivos que les provee el manejo de los recursos del bosque, los esfuerzos realizados son organizados por los miembros de la comunidad y todos ellos participan unidos para lograr el bienestar. Una de las maneras en las que lo hicieron es a través de la elaboración de planes de mejora para el manejo forestal, hecho que les permitiría contar con el derecho del pleno uso de la propiedad

forestal de su territorio. En el ámbito cultural, la comunidad no tiene acciones concretas en este periodo que les permitieran proteger las características propias, sino más bien se da por hecho que la situación cultural ya es inherente al proyecto comunitario. Esta es una variable con presencia media en esta etapa.

2. CONSTRUCCIÓN DE CIUDADANÍA:

Aquí comienza a darse una mayor complejidad de la comunidad, donde se revoluciona la forma en la que se organizaba la comunidad, respondiendo a las nuevas exigencias que el mismo proyecto les estaba planteando con su continua expansión. De esta manera es que en la empresa comunitaria, se designan responsables para las nuevas áreas de producción y ello fortalece la disposición de los miembros de respetar los acuerdos institucionales. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3. PARTICIPACIÓN SOCIAL:

Las decisiones concernientes con temas de la empresa comunitaria siguen siendo tomadas en la Asamblea General de Comuneros, además de que ahí mismo también se da el espacio para que se hagan saber las propuestas y opiniones de los comuneros con relación a la empresa social, por otro lado, los comuneros siguen participando en las labores productivas de acuerdo a sus capacidades. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

DIMENSIÓN AMBIENTAL

1. USO RESPONSABLE DE LOS RECURSOS NATURALES:

La empresa comunitaria continúa realizando un aprovechamiento de los recursos forestales propios de manera sustentable, pero ahora con más responsabilidad en el cuidado de los mismos a partir de la firma del convenio con la SARH en 1986 donde se comprometen a realizar el manejo responsable de todos los recursos forestales en su territorio. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3.3.3 EXPANSIÓN. ETAPA 3ª.

DIMENSION ECONÓMICA

1. MEJORA DE LOS ASPECTOS ECONÓMICOS:

Las personas que lideran la empresa comunitaria continúan siendo los miembros de la comunidad, pero además de su estructura administrativa de líderes electos en Asamblea General, también es incluida la participación de personajes clave del gobierno municipal como otro actor para el municipio. Ello permite que la empresa tenga una visión más amplia de las necesidades de mercado y pueda centrar su atención en la satisfacción de estas demandas, para ello se realizó el establecimiento de un equipo especializado encargado de analizar la viabilidad de los proyectos de inversión para la empresa comunitaria denominado Consejo Comunal.

Por otro lado, las nuevas políticas nacionales, adoptadas en este periodo, que impulsaron a favor de la liberalización del mercado, específicamente mediante la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC), afectaron directamente a la empresa comunitaria sobre todo en el proceso de comercialización de sus productos puesto que ahora existe una fuerte competencia con otros productores de madera por ejemplo. Ello provocó que los niveles de competitividad de la empresa comunitaria, se redujeran en cierta medida en este periodo. Esta es una variable con presencia media en esta etapa.

2. NÚCLEO ENDÓGENO:

Desde luego que se da un agrupamiento de las diferentes unidades productivas y comerciales ligadas a la empresa comunitaria, ello con la finalidad de tener una retroalimentación de las estrategias implementadas y para la solución y apoyo en las problemáticas que se presentaran en cada una de ellas. Esta retroalimentación se da al interior de la empresa comunitaria, pero también existen esfuerzos por lograr este tipo de integración con otros productores de la zona, que no formaban parte de la empresa comunitaria directamente; por ejemplo con la unión de

transportistas, camioneros y los talleres de cierra cinta del municipio (Torres et. al. 2009: 33).

En el ámbito estatal la empresa comunitaria se ha logrado vincular con múltiples organismos de quienes han recibido apoyo y capacitación, por citar un ejemplo, Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) les ha otorgado diplomados a los miembros de la comunidad, la Universidad Autónoma de México (UNAM) campus Morelia les ha dado asesoría durante años, en relación con el manejo de los recursos ambientales, entre otros. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3. AUTONOMÍA Y AUTOGESTIÓN:

La empresa comunitaria sigue siendo autónoma y cuenta con el poder de decisión necesario para controlar la empresa, cada comunero tiene voz y voto la toma de decisiones. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

4. AUTOSUFICIENCIA:

En este periodo se da más que antes un impulso a la diversificación productiva puesto que la producción se amplía más, ahora ya no sólo se aprovecha el recurso forestal, sino también otras áreas de la propiedad para el establecimiento de huertas de aguacate y durazno por ejemplo. De igual manera se establecen otro tipo de proyectos como lo es la creación del proyecto del telecable, la tienda comunal, la producción de fertilizantes orgánicos, la purificación y comercialización de agua, el empaque de frutas y finalmente el programa agropecuario.

Si bien es cierto que estos proyectos de la empresa comunitaria se crean con recursos propios, también vemos en ésta etapa la presencia de una relación actual muy fuerte con otros organismos como la Confederación Nacional Campesina (CNC) que ha liderado. La empresa comunitaria ha encontrado en estos organismos un gran apoyo para el impulso de sus proyectos particulares. Esta es una variable con presencia media en esta etapa.

DIMENSIÓN POLITICA ADMINISTRATIVA

1. POLÍTICAS DE IMPULSO AL PROYECTO:

La empresa comunitaria comienza a empujar a favor de la concordancia política con el Ayuntamiento del municipio como actor local, de esta manera se genera una nueva forma de interrelación democrática entre ambos, así es como en el ámbito político se comienzan a desarrollar acciones particulares de apoyo y fortalecimiento a la empresa comunitaria, se adoptan políticas particulares que fortalecen al proyecto llegando a formar parte incluso de la planeación para el desarrollo municipal²⁵. Esta es una variable con presencia media en esta etapa.

2. INSTITUCIONALIDAD:

La normatividad legal al interior de la empresa comunitaria ya existe de manera formal, en este periodo, mediante la creación del Estatuto Comunal en el año de 2006, de acuerdo con la información recabada en el campo, el estatuto se realizó solamente plasmando en un documento las prácticas que ya se daban en la empresa comunitaria. Sin embargo, ahora se entiende que las normas existentes a respetar son aquellas que están en el Estatuto y el arraigo tan fuerte a las reglas establecidas sólo por usos y costumbres se ha ido desdibujando de a poco.

Así que ahora existe la norma legal pero la de usos y costumbres se ha debilitado un poco, sin embargo comparativamente mucho menos que en otros ámbitos del país, y ello no ha permitido que se altere la institucionalidad de la empresa comunitaria. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3. DESCENTRALIZACIÓN:

En este periodo también sigue existiendo una fuerte participación y organización entre la empresa comunitaria y el gobierno local, como ya se mencionaba, la empresa forma parte de los proyectos de apoyo como parte del desarrollo

²⁵ Véanse por ejemplo los Planes de Desarrollo Municipal 2008-2011, 2005-2008 y anteriores. Publicados en el Diario oficial de la Federación con fecha del 30 de junio de 2005, núm. 49 y 19 de Marzo del 2008, núm. 61.

municipal y, a su vez, la empresa comunitaria también apoya ampliamente las actividades del gobierno local cuando éste lo ha requerido. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL

1. BÚSQUEDA DEL BIENESTAR DE SUS ASOCIADOS:

En ésta etapa, la comunidad sigue mostrando un interés especial en la búsqueda de los beneficios y bienestar colectivos; existen acciones de reciprocidad y solidaridad entre los miembros de la empresa comunitaria, a través de las faenas por ejemplo o la construcción de obras para alguna familia particular y con apoyo de la comunidad.

En el ámbito cultural, se comienza a ver la falta de acciones concretas en este periodo que les permitieran asegurar sus costumbres y además hacerlo sin grandes modificaciones a sus tradiciones; permanecen las danzas típicas del pueblo realizadas en enero de todos los años, pero no así su lengua purépecha, característica de los pueblos indígenas de Michoacán por ejemplo.

Los jóvenes, sobre todo de las últimas generaciones, son cada vez más atraídos hacia la modernidad y van olvidando la esencia de sus tradiciones y cultos. Esta es una variable con presencia media en esta etapa.

2. CONSTRUCCIÓN DE CIUDADANÍA:

En esta etapa, a pesar del cambio cultural, se puede observar una gran disposición, por parte de los miembros de la empresa comunitaria, a convivir y desarrollarse en función de sus normas institucionales establecidas. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

3. PARTICIPACIÓN SOCIAL:

Las decisiones en la empresa comunitaria se toman, como siempre ha sido, de manera colectiva, además de que la Asamblea sigue siendo el espacio de propuestas y opiniones de los comuneros. Además, los comuneros siguen

participando en las labores productivas de acuerdo a sus capacidades. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

DIMENSIÓN AMBIENTAL

1. USO RESPONSABLE DE LOS RECURSOS NATURALES:

La empresa comunitaria continúa realizando un aprovechamiento de los recursos forestales propios de manera sustentable, pero ahora con más responsabilidad por la certificación que se les otorgó, por segunda vez, en 2006 para explotar el bosque, después de una evaluación realizada con reglas del Consejo de Manejo Forestal y Smart Wood²⁶. Inclusive se incorporaron tecnologías amigables con el medio ambiente en algunos procesos productivos. Esta es una variable con presencia fuerte en esta etapa.

ANÁLISIS GRÁFICO.

El conjunto de variables analizadas anteriormente se presentan a continuación de manera gráfica, utilizando como parámetros los siguientes valores:

- El número 0 es utilizado para representar la nula existencia de cada variable en la empresa comunitaria, para cada una de las etapas.
- El número 1 es utilizado para representar la existencia débil de cada variable en la empresa comunitaria, para cada una de las etapas.
- El número 2 es utilizado para representar la presencia media de cada variable en la empresa comunitaria, para cada una de las etapas.
- El número 3 es utilizado para representar la presencia fuerte de cada variable en la empresa comunitaria, para cada una de las etapas.

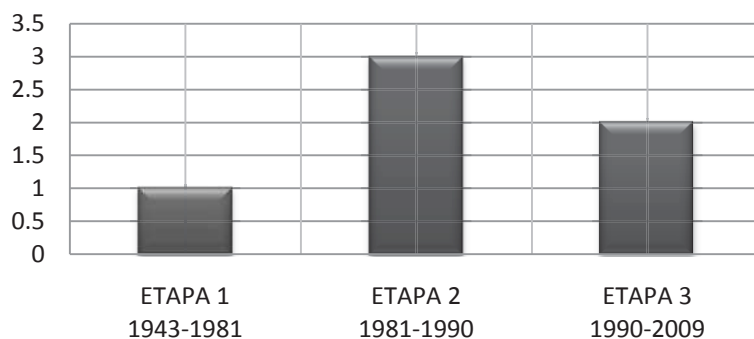
Mediante la utilización de estos parámetros como referencia numérica, se pudieron realizar la siguientes gráficas que ilustran el comportamiento identificado

²⁶ “El programa de Smart Wood se ejecuta a nivel mundial a través de los miembros institucionales (todos sin fines de lucro) de la Red Smart Wood que está coordinada por Rainforest Alliance, organización conservacionista sin fines de lucro con sede en los Estados Unidos de América (certificado SW-FM/ COC- 2 de marzo, 2006).

para cada una de las etapas de conformación productiva y social de la empresa comunitaria.

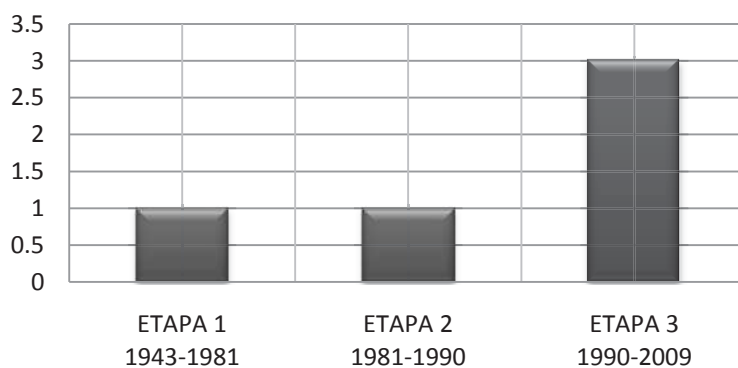
GRÁFICA 1.

Mejora de los aspectos económicos



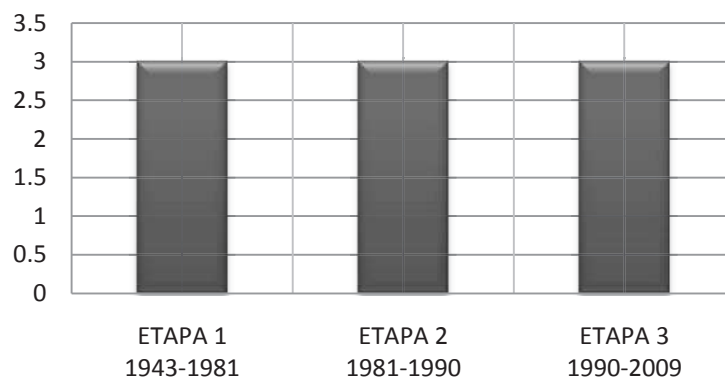
GRÁFICA 2.

Núcleo Endógeno



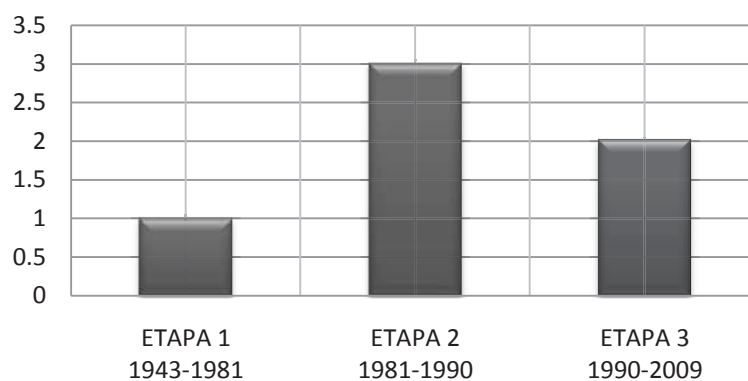
GRÁFICA 3.

Autonomía y autogestión



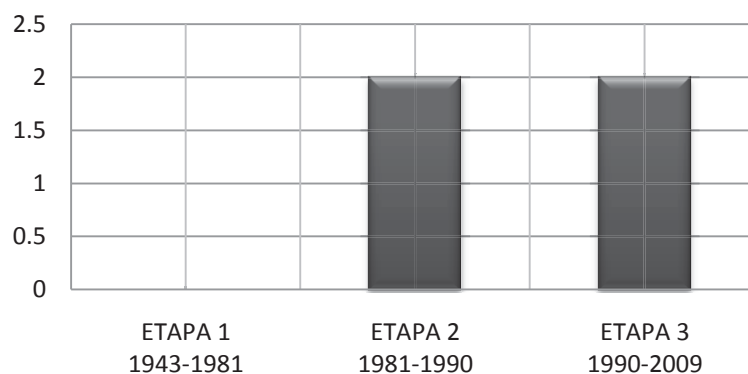
GRÁFICA 4.

Autosuficiencia



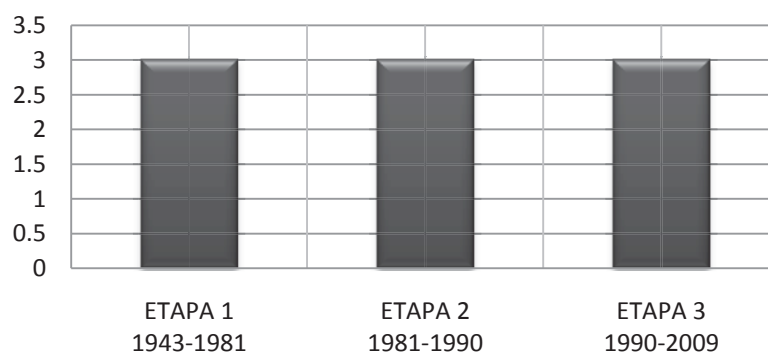
GRÁFICA 5.

Políticas de impulso al proyecto



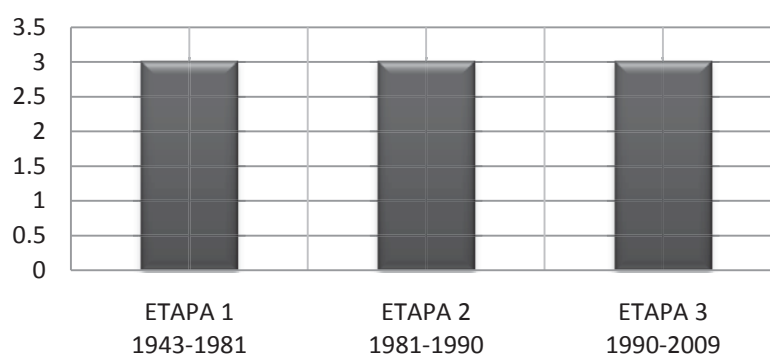
GRÁFICA 6.

Institucionalidad



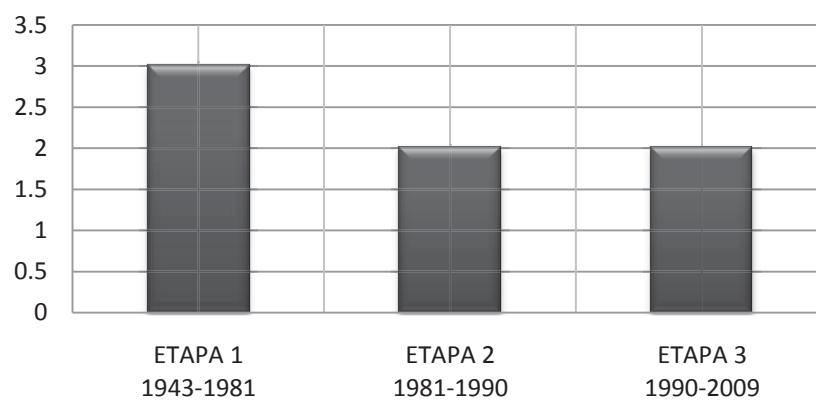
GRÁFICA 7.

Descentralización



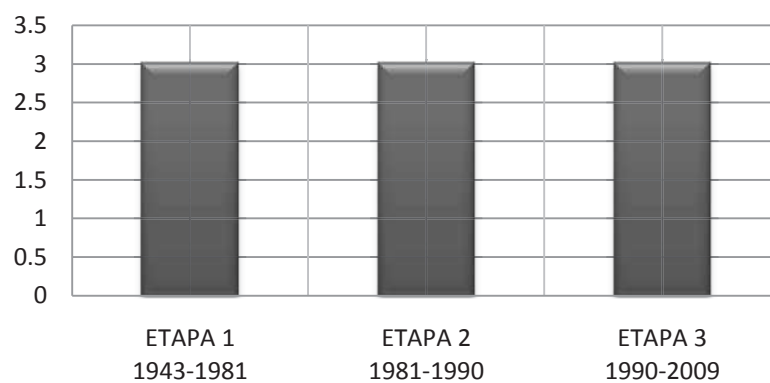
GRÁFICA 8.

Búsqueda del bienestar de sus asociados



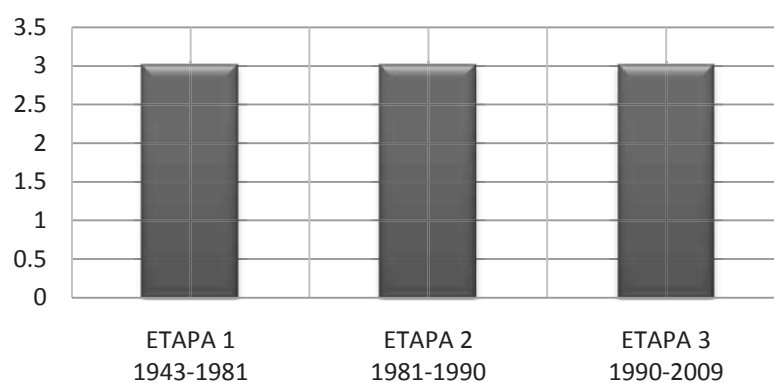
GRÁFICA 9.

Construcción de ciudadanía



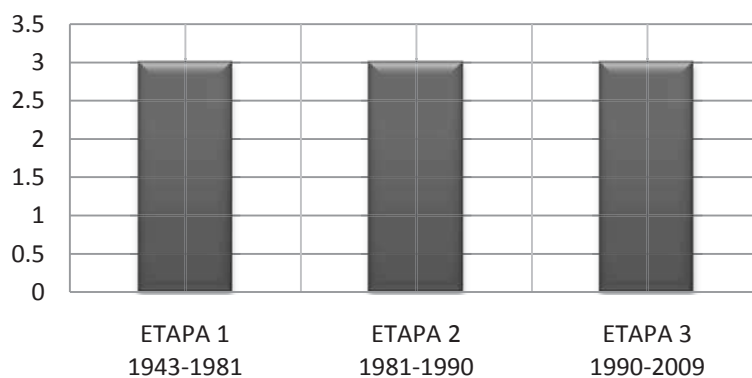
GRÁFICA 10.

Participación social



GRÁFICA 11.

Uso responsable de los recursos



CAPÍTULO 4

FACTORES DE RIESGO EN EL AGOTAMIENTO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA COMUNITARIA.

4.1 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE RIESGO

A partir de los gráficos anteriores podemos distinguir más fácilmente las acciones tomadas por la empresa comunitaria desde su creación hasta su constitución actual.

Si bien la manera en la que ésta empresa se fue construyendo con sus propias características a lo largo de los años, les ha dado la posibilidad de lograr muchos éxitos, también les ha ocasionado ciertas dificultades en su labor como actor que forme parte fundamental para el desarrollo local, es posible que estas dificultades signifiquen grandes barreras a superar en el en el largo plazo, si se quiere dar continuidad a la expansión de la empresa comunitaria como actor en los procesos de desarrollo local integral.

Algunos de los principales focos rojos que se han podido detectar con el trabajo de campo realizado y mediante el análisis de las variables se recomienda que la empresa comunitaria los reconozca y atienda mediante acciones concretas para el aseguramiento y permanencia de la misma empresa como actor del desarrollo local en el largo plazo.

En primer lugar destacamos el trabajo que se ha venido realizando de manera constante y adecuada en la empresa comunitaria. Para ello se analizan las gráficas de resultados correspondientes a la autonomía y autogestión, la institucionalidad, la descentralización, la construcción de ciudadanía, la participación social amplia y el manejo sustentable de los recursos medioambientales (gráficas 1, 4, 6, 7, 9, 10 y 11 respectivamente), donde se

puede observar la existencia de un esfuerzo por parte de la empresa comunitaria para el mejoramiento de estos aspectos en todas las etapas que ha implicado la consolidación productiva y social de la misma.

Quizá centrando más la atención a rubros como el del manejo forestal sustentable en un inicio y el cuidado y rescate de especies protegidas posteriormente; o a rubros como el de la institucionalidad o núcleo endógeno con acciones concretas y en permanente vigilancia, pero siempre pensando en la mejora de la empresa comunitaria.

Por otro lado también resaltamos las acciones que no se han podido llevar a cabo por parte de la empresa comunitaria y que representan la base fundamental de nuestro análisis.

Aspectos económicos.

En primer lugar, se puede ver en la gráfica número 1 de este capítulo que la comunidad privilegia poco la mejora de los aspectos económicos en la empresa comunitaria en la etapa de origen de la misma más en el sentido de la capacidad de desarrollo empresarial con que contaban entonces y de los bajos niveles de competitividad, hecho que viene a cambiar sustancialmente en la etapa de consolidación de la empresa donde se comienzan a adquirir y a aplicar estas capacidades.

Finalmente llama nuestra atención el comportamiento de esta variable en la etapa de expansión donde, a pesar de dicha expansión, la participación en el mercado internacional se presenta como una externalidad de alto impacto para las actividades productivas y comerciales de la empresa comunitaria. Se identifica entonces:

- a. Una competencia cada vez más marcada por parte de fuertes productores de madera en el ámbito nacional e internacional.

Si bien la empresa comunitaria ha podido hacer frente a los competidores del mercado nacional e internacional hasta ahora, es posible que, en el futuro, sea cada vez más amenazadora para la comunidad.

La fuerte presencia de otros oferentes en el mercado supone un desafío de grandes magnitudes que no puede sólo irse sobrellevando paulatinamente sino que requiere de una habilidad para compaginar la competencia y la cooperación mediante la concentración de innovaciones en el orden comercial como alternativa a las formas tradicionales a las que han hecho frente al mercado y a su propia organización.

Finalmente, la toma de conciencia de la “globalización” de las economías de empresa también debe verse en este contexto de nuevas formas de cooperación y actividad interorganizacional.

Por otro lado también se identifica:

- b. La ausencia de un pensamiento estratégico.

Hasta ahora la empresa comunitaria ha creado diversos organismos que les han proporcionado fuentes de trabajo para ofrecer a las familias de los comuneros, sin embargo muchos de estos proyectos no han tenido el eco que se esperaba.

Parece ser que la idea de expansión que se ha desarrollado en la empresa comunitaria, no ha sido pensada de manera estratégica ya que se han ido creando empresas derivadas de acuerdo con necesidades meramente coyunturales²⁷.

La falta de una visión de largo plazo y la falta de una orientación integral de sus perspectivas hacia el futuro está representando un riesgo de permanencia en el largo plazo para la empresa comunitaria de la CINSJP.

²⁷ Como es el caso del proyecto que recientemente ha desarrollado la CINSJP, a través de la gestión realizada por parte del comunero Primitivo Chávez principalmente, en la creación de una incubadora de empresas; idea que fue aceptada como propuesta de determinada Asociación Civil de la ciudad de Morelia.

El proyecto de Aprovechamientos Forestales de la empresa comunitaria, actualmente tiene la necesidad de reestructurar sus oficinas, almacenes y talleres pues al ser creadas todas ellas con madera en la etapa de origen, hoy se encuentran en un estado crítico. Se necesita, por tanto, invertir en la creación y/o remodelación para su adecuado funcionamiento y, según los datos recabados en el trabajo de campo, la realidad es que la organización comunitaria no cuenta con el recurso financiero para poder destinarlo a ésta urgente necesidad.

Este problema no se vio como tal sino hasta que ya se tenía la urgencia por atenderlo; ello demuestra que falta una visión de futuro o, más concretamente, una *planeación estratégica* que les permita enfrentar este tipo de necesidades sin tener que incurrir en acciones de desventaja como un endeudamiento por ejemplo.

Una adecuada planeación de largo plazo les permitirá además, generar propuestas de crecimiento que fortalezcan a la empresa comunitaria en lugar de representar cargas u obligaciones a enfrentar en los momentos difíciles. En cambio la ausencia de un pensamiento estratégico en la CINSJP, hasta ahora, no les ha permitido generar estrategias de permanencia para el largo plazo.

Autosuficiencia.

En la gráfica número 4 referente a la autosuficiencia de la empresa comunitaria también se puede ver que la comunidad depende poco de los recursos propios debido a que la pérdida de sus tierras en el antiguo San Juan les generó cierto nivel de dependencia de los apoyos diversos y de los recursos públicos con los que podían contar; es por ello que se ve un ligero nivel de autosuficiencia en esta etapa de origen, para luego pasar a la etapa de consolidación con una autonomía muy fuerte en el sentido de que la organización existente en el periodo les permitió incrementar esta variable significativamente.

Esta autonomía se logró mantener durante poco tiempo, puesto que ya en la etapa de expansión de la empresa comunitaria, vemos que recae nuevamente. En este momento se han podido identificar algunos factores que han empujado a favor de este comportamiento:

a. La dependencia de recursos.

La empresa comunitaria, si bien ha utilizado alrededor del 50 por ciento de sus utilidades para actividades de reinversión productiva y de capacitación, comenzó a ser dependiente de muchos recursos otorgados por parte de organismos externos como lo es el Partido Revolucionario Institucional (PRI), principalmente a través de la Confederación Campesina Democrática (CNC).

Esto se debe principalmente a que los representantes administrativos que la estructuran, no han podido tener puntos de acuerdo en la forma adecuada de realizar la creación de un fondo financiero del que puedan hacer uso para actividades extraordinarias a las ya programadas por parte de los órganos de representación definidos en el estatuto Comunal a saber:

- La Asamblea general de Comuneros.
- El Comisariado Comunal o de Bienes Comunales.
- El Consejo de Vigilancia.
- El Consejo Comunal.

Estos órganos de representación son las autoridades máximas que rigen la actividad de la CINSJP y de la empresa comunitaria en general, y son quienes toman las decisiones y en quienes recae la representación, gestión administrativa, la consulta, análisis, revisión y autorización de los actos necesarios para la protección del patrimonio comunal.

Sin embargo, parece ser que, estos órganos representativos se han apoyado mucho en los recursos con los que saben que pueden contar del exterior²⁸; ello les

²⁸ Ejemplo de ello es el apoyo recibido por parte de algunos miembros del PRI en una ocasión en la que la CINSJP tenía que responder a una multa de millones de pesos, a decir de algunos miembros de la

representa mucho riesgo a futuro puesto que este tipo de recursos financieros no son permanentes y están sujetos a la disposición de terceros.

También se identificó:

- b. La dependencia del financiamiento otorgado a los proyectos que integran la empresa comunitaria.

La CINSJP ha tenido como finalidad la de echar a andar nuevos proyectos con el recurso financiero proveniente de Aprovechamientos Forestales que ha sido muy exitoso, sin embargo, la idea ha sido crear y poner en funcionamiento los proyectos, para que luego éstos puedan ser financieramente autosuficientes en su funcionamiento.

En la práctica, parece ser que parte del conjunto de proyectos que integran a la empresa comunitaria, no han podido mantenerse de manera óptima en el tiempo, es por ello que proyectos como el gimnasio o la carnicería comunal terminaron por desaparecer en cierto momento y otros como la tienda comunal que se mantienen hasta la fecha pero solo gracias al fuerte sustento económico con recursos provenientes de la A.F.

La creación de empresas que, en el largo plazo terminan por desaparecer o por no reeditar significativamente a la organización comunitaria, significan un gasto fuerte que no beneficiará la permanencia de la empresa comunitaria, sino que más bien les genera déficit al tener que financiarlos cuando sea necesario.

Búsqueda del bienestar de sus asociados.

La búsqueda del bienestar para los miembros de la CINSJP ha sido una variable importante para la empresa comunitaria. Podemos decir que esta variable era parte fundamental en la etapa de origen, sin embargo, en las etapas siguientes se evidencia una disminución en algunos aspectos de la misma. Las razones que se

comunidad, y para la cual no tenían la manera de hacer frente. La multa les fue “condonada” gracias al estrecho vínculo que se tiene con este partido.

identificaron para la reducción de la consideración de dicha variable en la empresa comunitaria son las siguientes:

c. Transformación de la cultura en términos generacionales.

Se rescata en particular la situación de los jóvenes comuneros y jóvenes hijos de comuneros que laboran en la empresa comunitaria, debido a que ellos son los futuros herederos del patrimonio de las personas que actualmente son comuneros reconocidos. En este sentido es importante tener una atención especial en ellos para que se sientan comprometidos y convencidos con el proyecto comunal.

Los hijos de los comuneros que están interesados en estudiar una carrera profesional, son fuertemente apoyados por parte de la CINSJP hasta el final de la misma con la finalidad de tener, dentro de la empresa comunitaria, mano de obra capacitada en diferentes ramas y de esta manera no tener que recurrir a consultores o asesores externos o ajenos al proyecto comunal.

Aquellos jóvenes que han decidido mantener la fidelidad hacia la comunidad y regresan a prestar sus servicios al interior de la organización, se han encontrado con muchas dificultades a su regreso; estas dificultades se deben en gran medida al hecho de que son los adultos y ancianos quienes siguen privilegiándose en la toma de decisiones y respetándose por su sabiduría y años experiencia. Los jóvenes, aunque profesionales, suelen verse como inexpertos y faltos de capacidad para atender problemáticas al interior de la empresa comunitaria y quedan relegados de todo poder de decisión, confinándolos a permanecer en puestos técnicos que no siempre coinciden con sus áreas de conocimiento, hasta que sean lo suficientemente maduros y se hayan ganado el ascenso y el reconocimiento por parte de la comunidad.

Quizá sea por ello que ha surgido la tendencia de varios jóvenes profesionales que han optado por apartarse de la comunidad, aceptando empleos bien remunerados en otras ciudades o incluso en otros países. Esta tendencia, si bien no ha afectado seriamente a la comunidad, sí le ha representado la realización de una inversión en capacitación, que nunca le dará beneficios directos en el corto y

largo plazos, además claro, de la pérdida de generaciones capacitadas que le den continuidad a la organización comunitaria del municipio con los mismos valores, ideales y metas que han prevalecido desde su creación.

Es importante que se utilice la mano de obra capacitada disponible, con su incursión en puestos clave de la CINSJP; ello les permitirá combinar la experiencia de los ancianos respetables con técnicas actualizadas para generar proyectos estratégicos de mayor fuerza.

Por otro lado, también se ha observado el cambio en la esencia de las tradiciones con las que se cuenta en el municipio. Las fiestas patronales, por ejemplo, que eran sagradas para la comunidad y se festejaban en comunidad, ahora se han convertido en reuniones de tipo social donde los y las jóvenes aprovechan para la convivencia con música y bebidas embriagantes a gran escala. A pesar de que se hacen esfuerzos por mantener la cultura tradicional en las escuelas con la enseñanza aprendizaje de las danzas tradicionales o con el apoyo a personas de la tercera edad para que los jóvenes aprendan los oficios tradicionales, se ve claramente la pérdida de la identidad que si se tenía en la etapa de origen y que con la profesionalización de los jóvenes, ha comenzado a desvanecerse. Ello implica una seria dificultad para la organización comunitaria ya que esta situación de deterioro dentro de la cultura en contra del mejoramiento de la misma, puede transformar la valoración que se tiene del proyecto comunitario nacido de toda una lucha ante la adversidad.

CONCLUSIONES

La empresa comunitaria de Nuevo Parangaricutiro, propiedad de la CINSJP, nos presenta un ejemplo de empresa comunitaria que no puede ni debe ser vista desde la óptica de empresa tradicional sino más bien desde el enfoque del desarrollo local que no analiza los factores económico-productivos implicados en su estructura, como elemento central; más bien aborda a los aspectos intangibles inherentes a la misma y que se valoran como parte fundamental para su análisis y buen funcionamiento.

Se habla de la empresa comunitaria, como una forma de empresa social que valora el tipo de organización productiva y social que se genera dentro las organizaciones comunales.

Como tal, una empresa comunitaria es considerada como aquella que integra solidariamente tanto las formas de organización comunitaria, como las formas modernas de asociación libre de individuos sin dejar de lado los valores culturales que los diferencian dentro de una lógica de la reproducción de la vida de todos, superando así el particularismo con la diversidad.

La empresa comunitaria de la CINSJP, cuenta con una gran riqueza natural, cultural, social, política y organizacional que le ha permitido formar parte importante en el proceso de desarrollo local. Ello se ha visto reflejado en la puesta en práctica de acciones concretas que se ubican en cada una de las dimensiones del desarrollo: la económica, la político administrativa, la sociocultural y la ambiental.

Estas actividades se han identificado en el análisis de las variables del desarrollo local incluidas en la presente investigación y complementadas con las variables que corresponden al tipo de organización comunitaria planteada como tal desde la economía social.

Derivado de este análisis se pudieron identificar determinados aspectos muy particulares que han orientado el actuar de la empresa comunitaria a favor del desarrollo local. Pero al mismo tiempo, también se pudieron identificar varias acciones que no se están tomando en consideración para el fortalecimiento de la empresa en este proceso; ello ha venido afectando la propia estabilidad en el manejo de variables importantes incluidas con la finalidad de lograr una estructura local integrada.

Sin embargo, este conjunto de aspectos tanto favorables como los desfavorables en este proceso, forman parte de la conformación productiva y social que ha caracterizado a la empresa comunitaria de nuestro estudio.

La conformación productiva y social de la empresa comunitaria se ha constituido de manera muy particular desde su origen y hasta la implementación del último proyecto creado por la misma.

Estas particularidades son las que se analizaron en esta investigación y, las que se confrontan con las variables identificadas desde el enfoque del desarrollo local y de la economía social.

En términos generales podemos decir que la conformación productiva y social de la empresa comunitaria de la CINSJP se ha constituido en tres etapas importantes:

- ▶ Origen.
- ▶ Consolidación
- ▶ Expansión.

La etapa de ORIGEN de la empresa comunitaria se caracteriza por contar con:

Altos niveles de autonomía y autogestión.

- Alta institucionalidad.
- Alta descentralización.
- Alta preocupación por el bienestar de sus asociados.

- Amplia aceptación de las normas internas de organización que genera la construcción de ciudadanía sobre todo mediante la participación social y la democracia en la toma de decisiones.
- Altos niveles de responsabilidad en el manejo de los recursos naturales.
- Poca consolidación de los elementos económicos.
- Poco agrupamiento productivo que afecta al núcleo endógeno.
- Poca autosuficiencia financiera.
- Poco mejoramiento de los aspectos económicos. Se da un aumento de la capacidad empresarial pero poco agrupamiento en red.
- Ausencia de políticas de impulso al proyecto.

La etapa de CONSOLIDACIÓN de la empresa comunitaria se caracteriza por contar con:

- Alta capacidad de organización empresarial en los aspectos económicos. mediante la reinversión de los recursos en actividades productivas.
- Alta autonomía y autogestión en el control de sus recursos.
- Altos niveles de autosuficiencia en la adquisición de maquinaria y equipo para la mejora productiva.
- Alta institucionalidad en la aceptación de las normas comunitarias.
- Alta descentralización en la coordinación de actividades con el ámbito público local.
- Alta preocupación por el bienestar de sus asociados.
- Altos niveles de construcción de ciudadanía.
- Alta participación social llevada a cabo en la Asamblea Comunitaria.
- Altos niveles de responsabilidad en el manejo de los recursos naturales.
- Poco agrupamiento productivo que afecta al núcleo endógeno.
- Poca aplicación de políticas de impulso al proyecto.
- Poca atención a la implementación de acciones de mejora cultural.

La etapa de EXPANSIÓN de la empresa comunitaria se caracteriza por contar con:

- Alto agrupamiento en red que fortalece el núcleo endógeno.
- Alta autonomía y autogestión.
- Alta institucionalidad fortalecida con el Estatuto Comunal como guía normativa.
- Alta descentralización.
- Alta construcción de ciudadanía con el respeto a las normas institucionales y a las reglas establecidas por usos y costumbres.
- Alta participación social.
- Altos niveles de responsabilidad en el manejo y cuidado de los recursos naturales.
- Poca mejora en los aspectos económicos pues a pesar de la diversificación productiva se reduce la competitividad.
- Poca autosuficiencia.
- Poco impulso a la generación de políticas de impulso al proyecto.
- Poca atención por el bienestar de sus asociados en la poca mejora o atención a la conservación de los aspectos culturales.

Como se puede observar, en cada una de las etapas de la conformación productiva y social de la empresa comunitaria, se encontraron aspectos que han contribuido a la mejora de la empresa comunitaria como actor para el desarrollo local además de otros factores que también han venido afectándola.

Para la empresa comunitaria de la CINSJP, se recomienda la consideración de los factores de riesgo identificados en la última sección de esta investigación, de tal manera que se lleve a cabo la aplicación, primero al interior, y luego al exterior, del conjunto integral de las variables tratadas en el análisis.

Sólo con la aplicación de ellas y en coordinación con los otros actores locales se podrán elaborar planes que aseguren la permanencia del impacto de la empresa comunitaria en el municipio, puesto que las políticas pensadas para el corto o

mediano plazo harán que la empresa comunitaria se convierta en un actor débil que no cuente con la capacidad de adaptarse para permanecer en el ámbito local.

Es necesario pues que en la empresa comunitaria se planteen nuevas estrategias que les permitan, no sólo permanecer en el largo plazo, sino formar toda una base para la reproducción de procesos de este tipo en el municipio, tomando en cuenta los recursos con los que este cuenta.

BIBLIOGRAFÍA

- Adame, Esther (2007). *Municipio y desarrollo local en la oferta de cooperación internacional: Posibilidades y Limitaciones*. En Rosales Ortega Rocío (2007). *Desarrollo Local: Teoría y Prácticas Socioterritoriales*; Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa; Miguel Ángel Porrúa; México. pp. 123-168.
- Alatorre, Gerardo (1992). *La Empresa Social Forestal. Tercer taller de análisis de experiencias forestales*. Programa Pasos, México, D.F.
- Arellano Gault, David (2006). *Los Dilemas de la Gestión Local y las Organizaciones Comunitarias en México*. Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE), México, D.F.
- Arellano Gault, David (2008). *Implantación, motivación y evaluación para la estrategia*. En Arellano Gault David. *Gestión Estratégica para el Sector Público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de Cultura Económica. México, D.F.
- Arocena, José (1995). *El Desarrollo Local: Un desafío contemporáneo*. Venezuela, CLAEH, Universidad Católica de Uruguay, Nueva Sociedad.
- Barkin D. y M. Rosas. (2006) “¿Es posible un modelo alternativo de acumulación?, Una propuesta para la nueva ruralidad”. *Revista Polis* vol. 5 no.13.
- Barraza, L., Ruiz M., I., Bodenhorn, B., & Ceja Adame, M. P. (2005). *Raíces del éxito: Una exploración interdisciplinaria y comparativa de proyectos ambientales en comunidades forestales de México*.
- Bofil Potch, Silvia (2002). *Organización Forestal Comunal y Sustentabilidad en San Juan Nuevo (Michoacán): Poder y Conflicto en torno a los usos locales, nacionales e internacionales de la reciprocidad*. ÉNDOXA: Series Filosóficas, UNED, Madrid. pp. 61-74.

- Bofil Potch, Silvia (2005). *El Bosque Político. Los Avatares de la construcción de una comunidad modelo. San Juan Nevo Michoacán, 1981-2001*. COLMICH, Barcelona.
- Boisier, Sergio (1999). *Desarrollo local: ¿De qué estamos hablando?*; Santiago de Chile; CEPAL.
- Boisier, Sergio (2005). *¿Hay espacio para el Desarrollo Local en la Globalización?* Revista de la CEPAL núm. 86; Agosto del 2005. Santiago de Chile. pp. 47-62.
- Burin, David, y Heras, Ana Inés (2007). *Desarrollo Local. Una respuesta a escala Humana a la globalización*. CICCUS, Buenos Aires, Argentina.
- Cabrero Mendoza Enrique (2000). *Gerencia Pública Municipal. Conceptos básicos y estudios de caso*. Centro de Investigación y Docencia Económicas; Miguel Ángel Porrúa. México, D.F.
- Chauca Malásquez, Pablo M. (2008). *Desarrollo Local en Michoacán. Propuestas teóricas, estrategias y experiencias*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo; Coordinación de la Investigación Científica. Morelia, México. pp. 23-48.
- Chauca Malásquez, Pablo M. (2010). *Sistemas productivos locales y asociatividad empresarial: explorando posibilidades en la actividad turística de Michoacán*. En Rosales Ortega, R. & Chauca Malásquez, Pablo. M., DESARROLLO LOCAL. Teorías, políticas y experiencias. Plaza y Valdes, México, D. F.
- Chávez, P. C. (2002). *El Paricutín. Una de las doce Maravillas del Mundo*. Instituto de investigaciones Metalúrgicas, Departamento de Geología.U.M.S.N.H., Morelia, Michoacán.
- Collin, L y A. Torres (2007). "Normas para la Operación de Empresas Sociales". Artículo inédito. Mimeo.

- Coraggio, José Luis (2004). *La Gente o el Capital. Desarrollo Local y Economía del Trabajo*. Espacio, Buenos Aires, Argentina.
- Coraggio J.L. (2007) *Economía Social, acción pública y política (Hay vida después del neoliberalismo)*, ediciones CICCUS (Centro Integral Comunicación, Cultura y Sociedad) 1ª Edición Buenos Aires, Argentina.
- Coraggio José L. (2009). *Territorio y Economías Alternativas*. En Gonzáles Butrón María A., R. López, H. R. Guerrero, coordinadoras. *Economía Social y Desarrollo Local*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la Universidad Nacional Autónoma de México, Programa de Maestría en Economía Social de la Universidad de General Sarmiento, Argentina.
- Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro (2006). *ESTATUTO COMUNAL*. Nuevo Parangaricutiro, Michoacán. México. Editado por la CISNJP.
- Dabas, Elina (sin año). *Mapeando una Historia. Redes sociales y restitución de recursos comunitarios*. Fundared , N° 14. .Buenos Aires, Argentina.
- Dierckxsens, W. (2006). *La transición hacia el postcapitalismo. El socialismo del siglo XXI*. Monte Avila, Caracas.
- Elizalde Hevia, Antonio (2003). *Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local*. Revista de la CEPAL núm. 29; Febrero del 2003. Santiago de Chile. pp. 1-66.
- Fregoso, Alejandra, A. V. (2001). *El enfoque del paisaje en el manejo forestal de la comunidad indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro, Michoacán, México*. Investigaciones geográficas, 58-77.
- Gabany-Guerrero, T., & Hackenberger, S. (2008). *Decolonizing Archaeology in the Meseta Purépecha, Michoacán, México: A Case Study*. The University of Connecticut and Central Washington University, Washington, D.C.

- Garibay Orozco, Claudio (2005). *LA TRANSFORMACIÓN DEL COMUNALISMO FORESTAL. Identidad comunitaria, empresa social y poder corporado en el México contemporáneo*. Guadalajara, Jalisco, México: Tesis doctoral Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS de Occidente).
- Geilfus, F. (2002). *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*. Proyecto Regional IICA-Holanda/Laderas, San Salvador, El Salvador.
- Íñiguez Rueda, L. (1999). *Investigación y Evaluación Cualitativa: Bases teóricas y conceptuales*. *Atención primaria* , 23 , num. 14.
- Korosec, Ronie., y Evan M. Berman (2006). *Municipal Support for Social Entrepreneurship*. Public Administration. pp. 448-462.
- Lozano Uvario, Katia M. (2007). *El desarrollo local como método de análisis: Los claroscuros de su complejidad*. En Rosales Ortega Rocío (2007) *Desarrollo Local: Teoría y Prácticas Socioterritoriales*; Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa; Miguel Ángel Porrúa; México. pp. 99- 121.
- Merino, Leticia (2004). *Conservación o deterioro, el impacto de las políticas públicas en las instituciones comunitarias y en las prácticas de uso de los recursos forestales*. INE-SEMARNAT, México, D.F.
- Merino, D. B. (2005). *La experiencia de las comunidades forestales en México, veinticinco años de silvicultura y construcción de empresas forestales comunitarias*. INE-SEMARNAT-Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible A.C., México.
- Morales, Roberto (2008). *Desarrollo Local Endógeno: Estrategias, Instrumentos y Actores*. En Autor(es): *Desarrollo Local en Michoacán. Propuestas teóricas, estrategias y experiencias*. Universidad Michoacana de San

- Nicolás de Hidalgo; Coordinación de la Investigación Científica. Morelia, México. pp. 49-94.
- Mordo, C. (2007). *Desarrollo Local. Los pueblos Indígenas en la Encrucijada*. En D. Burin, & A. I. Heras, Desarrollo Local. Una respuesta a escala humana a la globalización (págs. 259-299). CICCUS, Buenos Aires.
- Nadel, S. F. (1966). *Teoría de la Estructura Social*. Universidad Nacional de Australia. Australia.
- Nava Campos, Gabriela (2000). *Los estudios de caso en la enseñanza*. En Cabrero Mendoza Enrique. Gerencia Pública Municipal. Conceptos básicos y estudios de caso. Centro de Investigación y Docencia Económicas; Miguel Ángel Porrúa. México, D.F.
- Navarrete Linares, Federico (2008). *Los Pueblos Indígenas de México*. CDI, México.
- Nock, M. B. (2007). *La participación de pequeños empresarios de origen mexicano en el desarrollo local de ciudades rurales en California. Un estudio de caso*. En Rosales Ortega, R. coordinadora. Desarrollo Local: Teoría y prácticas socioterritoriales. Miguel Ángel Porrúa, México.
- Ortega, Rocío & Tolentino, J. M. (2007). *Desarrollo Local y Género: Mujeres microempresarias en Tlaxcala*. En Rosales Ortega, R., Desarrollo Local: Teoría y prácticas socioterritoriales. Miguel Ángel Porrúa, México.
- Paniagua, Rosalía & Sánchez Granados, L. C. (2009). *Participación ciudadana y desarrollo local en Uruapan, Michoacán. Contribuciones a la Economía Social*. En Gonzáles Butrón, M. A., López Paniagua R., & Guerrero García R., H. R, Economía Social y Desarrollo Local. Facultad de Economía "Vasco de Quiroga" de la UMSNH, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM y Programa de Maestría en Economía Social de la Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina. Morelia, Michoacán.

- Quintero, A. O. (2006). *Lessons from the Equator Initiative: The Community-Based Enterprise of Nuevo San Juan, Mexico*. International Development Research Center (IDRC) and the United Nations Development Programme (UNDP), Canadá.
- Ramírez Blanca R. (2007). *Escala Local y Desarrollo: Significados y Perspectivas Metodológicas*. En Rosales Ortega Rocío. *Desarrollo Local: Teoría y Prácticas Socioterritoriales*; Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa; Miguel Ángel Porrúa; México. pp. 51-73.
- Roberts, Bryan R. (2001). *Las nuevas políticas sociales en América Latina y el desarrollo de ciudadanía: Una perspectiva de interfaz*; Taller de Agencia, Conocimiento y Poder: Nuevas direcciones; University of Texas; Austin.
- Sabaté A- F. R. Muñoz y S. Ozomek, (comp.) (2005). *Modalidades en el manejo de recursos solidarios*. Unidad General de Sarmiento, Finanzas y Economía Social, Fundación OSDE, Editorial Altamira, Argentina.
- Sen Amartya (2000). *Desarrollo y Libertad*, México, Planeta.
- Sengerberger, Werner (1993). *Local Development and International Economic Competition*. International Labour Review. pp. 313-329.
- Sforzi, Fabio (2007). *Del Distrito Industrial al Desarrollo Local*. En Rosales Ortega Rocío. *Desarrollo Local: Teoría y Prácticas Socioterritoriales*; Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa; Miguel Ángel Porrúa; México. pp. 27-50.
- Silva Lira, Iván (1998). *Manual de Desarrollo Local*. ILPES, 187. Santiago de Chile.
- Silva Lira, Iván (2005). *Desarrollo Económico Local y Competitividad Territorial en América Latina*. CEPAL , 81-100. Santiago de Chile.
- Smartwood (2006). *Resumen público de Certificación de la Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro*. New York.

- Solari Vicente, Andrés (2003). *Siete teoremas sobre el desarrollo local*. En: Revista Realidad Económica, abril. Facultad de Economía. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, N° 14, México. pp. 19-30,
- Solari Vicente, Andrés (2004). *Dinámica de Tangibles e Intangibles en el desarrollo local. El caso de San Juan Nuevo de Parangaricutiro*. Espacio y Desarrollo, Universidad Católica del Perú, Lima, pp. 155-174.
- Solari Vicente, Andrés (2010). *Sistemas locales perma/disipativos. Consideraciones preliminares e implicaciones*. En Desarrollo Local. Teorías, políticas y experiencias. Rosales Ortega, R., Chauca Malásquez, Pablo M. coordinadores. Plaza y Valdés. México, D. F.
- Torres, Alejandro, Velásquez, A. & Bocco, G. (2003). *Enseñanzas de San Juan, Investigación participativa para el manejo integral de recursos naturales*. INE-SEMARNAT, México, D.F.
- Torres, P., Cendejas Guízar, J., Cerna Piñon, R., García Chávez, O., & Trujillo García, C. (2009). *La Empresa Forestal Comunitaria de Nuevo San Juan Parangaricutiro, Michoacán. Análisis desde la Economía Social*. En M. A. Butrón, R. López Paniagua, & H. R. Guerrero García Rojas, Economía Social y Desarrollo Local. Facultad de Economía "Vasco de Quiroga" UMSNH, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM, Programa de Maestría en Economía Social de la Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina, Morelia, Michoacán.
- Trujillo García, Claudia (2008). *PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA EVALUACIÓN DE UNA EMPRESA SOCIAL: El caso particular dela Empresa Forestal Comunitaria de Nuevo San Juan Parangaricutiro, 2007*. Tesis de licenciatura Facultad de Economía "Vasco de Quiroga" U.M.S.N.H., Morelia, Michoacán.

- Trujillo García, Claudia, Gómez Monge, Rodrigo (2010). *Propuesta metodológica para la evaluación de una empresa social: el caso particular de la empresa forestal comunitaria de Nuevo San Juan Parangaricutiro, 2007*. En Relaciones, contextos y actores sociales para el desarrollo local en México. Chauca Malásquez, Pablo M., Nava Hernández, Eduardo coordinadores. Facultad de Economía "Vasco de Quiroga" U.M.S.N.H., Cuerpo Académico número 16, Morelia. pp. 96-117.
- Valentín, R. M. (1986). *Yo ví nacer a un volcán. Historias, Testigos y Recuerdos*. Novoa, Michoacán.
- Vanderhoff Boersma, Francisco (2005). *Excluidos hoy, protagonistas mañana*. UCIRI, México.
- Vázquez Varquero, A. (1988). *Desarrollo Local. Una Estrategia de Creación de Empleo*. Pirámide, Madrid.
- Velásques, Blanca R. (2003). *Modernidad, posmodernidad, globalización y territorio. Un recorrido por los campos de las teorías*. Miguel Ángel Porrúa, México, D.F.
- Vélez Cuartas, Gabriel (2008). *La teoría de la estructuración para la economía basada en el conocimiento: Una propuesta metodológica a partir del concepto del red social*. Medellín, Colombia.
- Wallace, S. L. (1994). *Social Entrepreneurship: The Role of Social Purpose Enterprises in Facilitating Community Economic Development*. Developmental Entrepreneurship, 153-173.
- Zúñiga, María del Rosario (2007). *La promoción del desarrollo local a través de los programas de microcrédito para mujeres en la ciudad de Torreón, Coahuila: Una evaluación desde la perspectiva de Género*. En R. r. coordinadora, Desarrollo Local: Teoría y prácticas socioterritoriales (pág. 27). Miguel Ángel Porrúa, México, D.F.

ANEXOS

ANEXO 1.

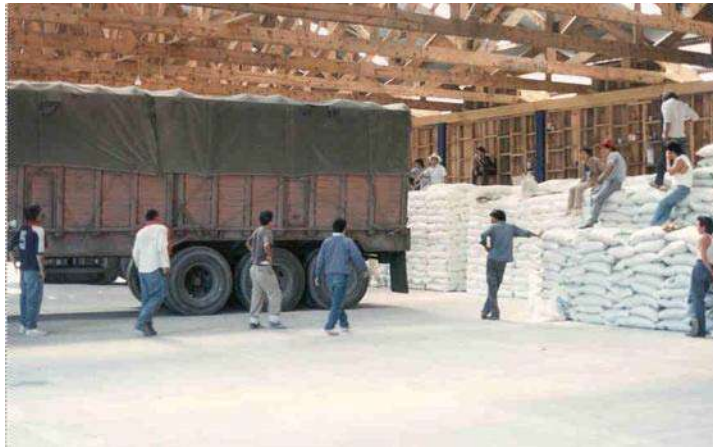
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA CINSJP.

De acuerdo con la información presentada en el Estatuto Comunal vigente de la Comunidad Indígena de Nuevo Parangaricutiro, Michoacán aprobado en asamblea general en abril de 2006 podemos describir a cada una de las unidades administrativas que componen a la empresa comunitaria.

ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN PRIMARIO DE FERTILIZANTES E INSUMOS.

Se ubica en la avenida Cerro Prieto s/n Fraccionamiento Félix Ireta en el Municipio de Nuevo Parangaricutiro; Michoacán.

IMAGEN IX. INSTALACIONES DE FERTIMEX



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en diciembre de 2009.

DE ACUERDO CON EL ESTATUTO COMUNAL:

- i. El administrador mantendrá la existencia de los productos que le sean requeridos. Obtendrá los mejores precios de adquisición de los productos a distribuir para poder ofrecer precios atractivos y competitivos. Gestionará los créditos necesarios de manera conjunta con las autoridades comunales. Llevará el control de las entradas y salidas de los productos. Llevará la

contabilidad, la presentará a las autoridades comunales y a la consideración de la Asamblea al cierre de cada ejercicio fiscal. Promoverá la venta de productos, estableciendo bodegas secundarias donde los considere. Formulará un inventario físico cada seis meses. Informar a las Autoridades Comunales, mensualmente y cuando éstas lo requieran, del estado que guarda el centro a su cargo. Llevará a cabo las actividades que le sean encomendadas por la Asamblea.

- ii. El personal técnico que requiera el centro a su cargo, será solicitado a las autoridades comunales y su contratación será autorizada de manera conjunta.

ADMINISTRACIÓN DE LA TIENDA COMUNAL.

Se ubica en Avenida Insurgentes no. 271 Barrio San Miguel del municipio de Nuevo Parangaricutiro; Michoacán.

IMAGEN X. INSTALACIONES DE LA TIENDA COMUNAL



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en diciembre de 2009.

DE ACUERDO CON EL ESTATUTO COMUNAL:

- i. El administrador deberá obtener calidad y buen precio de los productos que adquieran a fin de cumplir la función social de regular los precios de los productos básicos y mejorar la capacidad adquisitiva de los comuneros.

Promoverá el crecimiento del centro comercial de la Comunidad, diversificando los productos ofrecidos al consumidor, poniendo especial atención en la calidad del servicio. Cuando las condiciones del mercado lo permitan determinará ofertas y descuentos a los comuneros. Llevará el control de las entradas y salidas de mercancía. Llevará la contabilidad, la presentará a las autoridades comunales y a la consideración de la Asamblea al cierre de cada ejercicio fiscal. Promoverá la venta de productos, estableciendo bodegas secundarias donde los considere. Formulará un inventario físico cada seis meses. Informar a las Autoridades Comunales, mensualmente y cuando éstas lo requieran, del estado que guarda el centro a su cargo. Programará, controlará y evaluará el funcionamiento de las unidades administrativas adscritas a su cargo. Proporcionar la información y facilidades para que las autoridades comunales, auditores externos o comisiones facultadas por la Asamblea, puedan evaluar el desempeño y manejo administrativo de la tienda comunal y de las áreas y departamentos a su cargo. Llevar a cabo las actividades que le sean encomendadas por la Asamblea.

- ii. El personal técnico que requiera el centro a su cargo, será solicitado a las autoridades comunales y su contratación será autorizada de manera conjunta.

ADMINISTRACIONES DEL TELECABLE, DESARROLLO INTEGRAL, AGUA PURIFICADA, EMPAQUE DE FRUTAS, HUERTAS COMUNALES Y EL PROGRAMA AGROPECUARIO:

La administración del Telecable se ubica en la avenida Mariano Matamoros esquina educación, Barrio San Mateo en el Municipio de Nuevo Parangaricutiro, Michoacán.

IMAGEN XI. INSTALACIONES DEL TELECABLE



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en diciembre de 2009.

La administración del Agua Purificada se ubica en la calle Libertad s/n, Barrio San Miguel en el Municipio de Nuevo Parangaricutiro, Michoacán.

IMAGEN XII. INSTALACIONES DEL AGUA PURIFICADA



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en diciembre de 2009.

Las instalaciones de la Huerta Comunal se ubican en la avenida Cerro Prieto s/n, fraccionamiento Félix Ireta, en el Municipio de Nuevo Parangaricutiro, Michoacán.

IMAGEN XIII. LA HUERTA COMUNAL



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en diciembre de 2009.

IMAGEN XIV. MEJORAMIENTO AGROPECUARIO



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en diciembre de 2009.

DE ACUERDO CON EL ESTATUTO COMUNAL:

- i. El administrador deberá aplicar las políticas y lineamientos operativos, administrativos, comerciales y sociales que le fije la Asamblea, el Comisariado y el Consejo de Vigilancia, escuchando la opinión del Consejo Comunal. Administrar, operar, conservar y promover la prestación del servicio de la Administración a su cargo. Presentar y proponer para su análisis y aprobación, en su caso, a la Asamblea, los estudios, proyectos, planes y programas que tengan por objeto el mejor desarrollo de la administración a su cargo. Formular de manera coordinada con las autoridades comunales y presentar, previa aprobación del Consejo Comunal, a la consideración de la Asamblea el anteproyecto del presupuesto de la Administración a su cargo al inicio de cada anualidad. Evaluar quincenalmente las actividades de los encargados de área y departamento para analizar los avances del trabajo. Fijar en su ámbito de competencia los lineamientos y normas operativas conforme a los cuales se desarrollen los programas aprobados por la Asamblea. Informar a las Autoridades Comunales, mensualmente y cuando éstas lo requieran, del estado que guarda el centro a su cargo. Programar, controlar y evaluar el funcionamiento de las subunidades administrativas adscritas a la administración a su cargo. Proporcionar la información y facilidades para que las autoridades comunales, auditores externos o comisiones facultadas por la Asamblea, puedan evaluar el desempeño y manejo administrativo de la tienda comunal y de las áreas y departamentos a su cargo. Llevar a cabo las actividades que le sean encomendadas por la Asamblea.
- ii. El personal técnico que requiera el centro a su cargo, será solicitado a las autoridades comunales y su contratación será autorizada de manera conjunta.

ADMINISTRACIÓN DE ECOTURISMO.

Sus oficinas se localizan en la avenida Mariano Matamoros esquina educación, Barrio San Mateo en el Municipio de Nuevo Parangaricutiro, Michoacán.

IMAGEN XV. CABAÑAS EN PANTZINGO



FUENTE: Presentación en formato Power Point elaborada por la CINSJP y facilitada para ésta investigación en diciembre de 2009.

DE ACUERDO CON EL ESTATUTO COMUNAL:

- i. El administrador deberá aplicar las políticas y lineamientos operativos, administrativos, comerciales y sociales que le fije la Asamblea, el Comisariado y el Consejo de Vigilancia, escuchando la opinión del Consejo Comunal. Administrar, operar, conservar y promover la prestación del servicio de la Administración a su cargo, cumpliendo. Promover el desarrollo turístico como fuente generadora de nuevos empleos para los comuneros. Presentar y proponer para su análisis y aprobación en su caso, a la Asamblea, los planes, proyectos y programas que tengan por objeto el mejor desarrollo de la Administración a su cargo. Formular de manera coordinada con las autoridades comunales y presentar, previa aprobación del Consejo Comunal, a la consideración de la Asamblea el anteproyecto del presupuesto de la Administración a su cargo al inicio de cada anualidad.

Evaluar quincenalmente las actividades de los encargados de área y departamento para analizar los avances del trabajo. Fijar en su ámbito de competencia los lineamientos y normas operativas conforme a los cuales se desarrollen los programas aprobados por la Asamblea. Informar a las Autoridades Comunes, mensualmente y cuando éstas lo requieran, del estado que guarda el centro a su cargo. Programar, controlar y evaluar el funcionamiento de las subunidades administrativas adscritas a la administración a su cargo. Proporcionar la información y facilidades para que las autoridades comunes, auditores externos o comisiones facultadas por la Asamblea, puedan evaluar el desempeño y manejo administrativo de la tienda común y de las áreas y departamentos a su cargo. Llevar a cabo las actividades que le sean encomendadas por la Asamblea.

- ii. El personal técnico que requiera el centro a su cargo, será solicitado a las autoridades comunes y su contratación será autorizada de manera conjunta.

ANEXO 2.

INMERSIÓN EN LA EMPRESA COMUNITARIA PARA EL TRABAJO DE CAMPO

La inmersión inicial en el objeto de estudio antes de realizar la recolección de los datos es un elemento que adquiere suma importancia sobre todo en las comunidades que poseen población indígena; esto se debe a las características propias que destacan a este tipo de comunidades y por las relaciones que se dan al interior de las mismas. De manera particular, en la CINSJP ésta fase de la investigación ha sido identificada como la más importante para poder realizar, posteriormente, una recolección confiable de los datos requeridos en dicha investigación.

En los últimos meses se ha llevado a cabo una inmersión exploratoria a la comunidad con la finalidad de poder identificar a agentes y situaciones clave, ésta inmersión un poco más profunda al interior de la CINSJP nos ha ayudado a apreciar determinadas conductas en el entorno natural y realizar una observación detallada de las relaciones entre los comuneros en su hábitat natural.

El primer acercamiento que se tuvo con la CINSJP se realizó en el mes de noviembre de 2007, en particular con dos de los comuneros pertenecientes a la comunidad mediante la solicitud de una entrevista para la realización de mi reporte final en calidad de tesis de Licenciatura en Economía¹.

Si bien este primer acercamiento fue el inicio de la relación con la CINSJP, fue hasta los meses de Septiembre y Octubre del 2009, que se inició un acercamiento más formal con dicha comunidad. En primer lugar, respetando las costumbres y tradiciones que imperan en la comunidad, se decidió realizar una entrevista con las autoridades comunales en turno con la finalidad de darles a conocer el

¹ Los resultados de esta entrevista fueron analizados y presentados en la tesis "PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA EVALUACION DE UNA EMPRESA SOCIAL: El caso particular de la Empresa Forestal Comunitaria de Nuevo San Juan Parangaricutiro, 2007" bajo la Dirección del M.C. Rodrigo Gómez Monge.

proyecto que se pretendía realizar sobre la CINSJP desde la Maestría en Ciencias en Desarrollo Local, de tal manera que la segunda etapa – la fase de recolección de información de campo- se fuera sentando sobre las bases sólidas de la confianza y la cooperación mutua.

En éste apartado se incluye la experiencia de la primera fase de acercamiento que se ha tenido hasta ahora con la CINSJP.

La primera reunión formal que se tuvo directamente con las autoridades comunales se realizó -luego de cierta insistencia- en las instalaciones de la empresa de Aprovechamientos Forestales que posee la CINSJP, específicamente en la oficina del Comisariado de Bienes Comunales; en dicha reunión estuvieron presentes el Secretario y Tesorero del Comisariado de Bienes Comunales 2004-2007 y se platicó sobre las generalidades de la CINSJP, enfatizando principalmente en la investigación que se pretendía realizar y en la importancia que tendría para el desempeño de la misma que dichas autoridades tuvieran la voluntad de participar en ella y de beneficiar a la comunidad con los resultados de la misma.

En dicha reunión las autoridades se mostraron muy interesadas en formar parte de la investigación, siempre y cuando ésta trajera beneficios importantes para el proyecto comunitario y siempre y cuando los resultados de la misma fueran revisados para su posterior publicación. También se realizó un compromiso por apoyar en determinados proyectos de inversión que la comunidad pretendía poner en marcha en ese momento y de participar activamente en ellos, en la medida en que me fuera posible hacerlo.

En una segunda reunión que tuvo lugar el día 6 de noviembre de 2009 en el mismo lugar, con el Secretario del Comisariado se pudo tener un diálogo que nos diera un panorama general de la CINSJP al mismo tiempo en que se iban generando lazos de confianza con dicha autoridad. La estructura para el diálogo que se llevó a cabo trató de abarcar puntos muy generales que se centraban principalmente en:

Detectar la existencia de un plan estratégico de desarrollo de la CINSJP que incluya empresa de Aprovechamientos Forestales y el resto de las administraciones que forman parte de la comunidad. Saber si su operación financiera permite mantener la empresa, expandirla y si genera paulatinamente mayores ingresos para los miembros de la misma. Averiguar sobre las formas de organización – estructura orgánica formal- manuales de operación, catálogos y perfiles de puestos; y Conocer las características de los planes particulares de cada administración. Por otra parte se pretendía hablar sobre la consideración de realizar un diagnóstico actual de las diferentes administraciones que forman parte de la CINSJP, es decir hablar sobre lo importante que resultaría para ellos poder realizar un diagnóstico estratégico; y saber si tienen necesidades de estudios generales o particulares para el mejor funcionamiento y organización comunitaria.

Al final de la reunión se pretendía que el Secretario del Comisariado pudiera definir ciertas prioridades de la CINSJP y luego realizara una propuesta para poder participar en apoyo a la misma. Luego de un buen rato de discusión sobre éstos temas, el Secretario del Comisariado decidió que era importante que tuviéramos en mano el Estatuto Comunal, documento que buscó y en ese momento nos proporcionó para su uso en ésta investigación.

Para nosotros era muy importante que las autoridades comunales cedieran ante su negativa de participar con personas ajenas a la comunidad puesto que a ellos, debido a su cultura y unidad interna pero sobre todo a las experiencias desalentadoras que han tenido², normalmente prefieren que nadie ajeno a su comunidad se inmiscuya en el proyecto comunitario.

Al término de estas reuniones y luego de dejar bien claros los compromisos adquiridos, las autoridades formalmente nos aceptaban para comenzar el trabajo de investigación confiados en que éste será benéfico para la comunidad. Para estos propósitos se le pidió al técnico forestal *Primitivo Chávez Cuarao*, quien

² De acuerdo con los relatos de diversas personas de la CINSJP, varios investigadores han sido apoyados para la elaboración de sus reportes y, lejos de agradecer a la comunidad su apertura y participación, han sido fuertemente criticados.

formalmente es el encargado y representante de Asuntos Indígenas de la CINSJP, que me asistiera directamente en las actividades necesarias para la investigación y que se apoyara en mi persona para la realización y planeación de los proyectos productivos que emprenda la CINSJP.

A partir de ese momento, al trabajar con el señor Primitivo Chávez, hemos podido participar más de cerca dentro de las actividades que la CINSJP realiza para el mejoramiento de la misma al mismo tiempo que también hemos tenido que responder a los compromisos particulares de la CINSJP.

Específicamente, se asistió a un evento organizado por la Confederación Nacional Campesina (CNC) del estado de Michoacán el 19 de diciembre de 2009 con motivo del “LXXXVII Aniversario de la Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos de Michoacán” donde, se pretendía poder abordar al dirigente cenecista Ingeniero Cruz López Aguilar, con quien el señor Primitivo Chávez de la CINSJP tiene una estrecha relación, para invitarlo al municipio de Nuevo Parangaricutiro a conocer a la CINSJP personalmente, además claro de generar lazos de cordialidad y amistad con tal personaje que, en variadas ocasiones ya ha apoyado en las necesidades de la CINSJP cuando ésta se los ha requerido así y gracias a la relación entre el ingeniero Cruz y Primitivo Chávez.

Posterior a ese evento, los días 4, 5, y 6 de Enero de 2010 también se me solicitó la asistencia a la celebración del XCV Aniversario de las Leyes de Reforma y de la Promulgación de la Ley Agraria “Encuentro Nacional de Cenecistas” en la ciudad de México, D.F. donde se llevaron a cabo diversas mesas de trabajo en apoyo a los diferentes proyectos ejidales o comunitarios de las diversas regiones del país y para otorgar información y orientación sobre los diferentes programas que éstas comunidades pueden solicitar. Sin embargo, la importancia de éste evento residía principalmente en la localización de personajes clave a los cuales se les otorgaron presentes por parte de la CINSJP para fortalecer las relaciones entre ellos.

La asistencia a ambas reuniones me permitió conocer los roles que cada personaje ocupa dentro de la CINSJP y que éstos también son informales, como

la relación que se forma entre la CINSJP y los personajes de distintos mundos sociales en los que ellos se han apoyado, no sólo a nivel estatal y/o municipal sino también en el ámbito nacional.

El señor Primitivo ha venido impulsando el apoyo a la CINSJP de diversas maneras, principalmente a través de la formación de relaciones sociales que les han permitido incursionar en el ámbito nacional con una importante presencia; sin embargo, al interior de la comunidad también ha generado diversos proyectos productivos que sean de beneficio a su comunidad, actualmente su equipo de trabajo está realizando un proyecto para generar una incubadora de empresas de la CINSJP, éste proyecto ya tiene algún tiempo en borrador pero no se ha podido operar hasta ahora y es por ello que han decidido contratar temporalmente a un administrador de empresas, *Adalid Sosa Jacobo*, egresado de la U.M.S.N.H. para que los oriente y capacite de tal manera que el proyecto sea más sólido y por ende más prometedor. Es en éste proyecto donde se me ha pedido la cooperación para formar un equipo de trabajo y poder fortalecer, de alguna manera el trabajo realizado por ésta área.

En éste sentido puedo decir que he pasado de ser sólo un observador a ser un investigador participante con todo lo que ello implica, puesto que la CINSJP tiene la idea de que se debe sacar el máximo provecho a los especialistas para poder aprender a hacerlo después ellos mismos.

Ésta primera fase de la investigación nos ha demandado mucho tiempo y esfuerzo que se han visto reflejados en la manera en la que la CINSJP nos ha visto y respetado pero sobre todo en la manera en la que nos han hecho sentir parte del proyecto comunitario y en la que nos han compartido sus historias sus ideales y aspiraciones, pero principalmente su amistad.

ANEXO 3.

ANÁLISIS SOBRE LAS VARIABLES CON LA INFORMACIÓN RECABADA EN EL CAMPO

a. Cultura indígena solidaria.

La cultura purépecha que existe en Nuevo Parangaricutiro les ha permitido a los miembros de la CINSJP creer que la esencia de ser indígena, más allá de sus lenguas o vestimentas, se encuentra en su manera de pensar y de salir adelante, aprovechando los recursos que se tienen y compartiéndolos con los demás.

Para ellos, ser indígena no ha significado aferrarse al pasado, sino saber armonizar el cambio con la continuidad, la fidelidad a las tradiciones con la capacidad de adaptación. En este sentido, la CINSJP ha sabido adaptar sus tradiciones a los cambios económicos, políticos y sociales que ha experimentado el país en las últimas décadas buscando nuevas formas de organización social, y alternativas económicas y políticas (Linares, 2008).

b. Uso sustentable de los recursos naturales

La CINSJP cuenta con una superficie de 18,138 hectáreas, 32 áreas, 81 centiáreas, 25 miliáreas, bajo el régimen de tenencia comunal. El principal uso del territorio comunal es el forestal, aún cuando también se cuenta con superficie destinada a los cultivos de aguacate y durazno. Se cuenta con una superficie de 10, 464 hectáreas de bosque sujetas a un Programa de Manejo Forestal autorizado y cuenta con 1, 500 hectáreas de plantaciones forestales y cabe resaltar que han realizado un manejo ejemplar de los recursos naturales que poseen, principalmente de los forestales (Torres et al 2003).

En sus inicios, la comunidad realizaba sólo el manejo de las maderas muertas, paulatinamente se fueron realizando las actividades de explotación forestal primarias apoyadas con la creación del aserradero hasta llegar a consolidar una

industria tal como la conocemos hoy que realiza, no sólo actividades de manejo y explotación forestal sustentable, sino que también realiza actividades de diseño y elaboración de muebles y molduras de muy alta calidad.

Es así como la CINSJP a través de su empresa de A.F. ha logrado transitar de una modalidad de producción primaria a una más industrializada y que cierra el proceso realizando ellos mismos la comercialización de los productos creados.

Para ello el papel de su organización particular compuesta por diversas unidades productivas, de servicios y áreas administrativas con la que la CINSJP cuenta ha sido determinante para la obtención del máximo beneficio dentro del marco de un manejo sustentable.

En relación con este manejo sustentable es importante recalcar que en 1997 la comunidad recibe la Certificación Verde, distinción otorgada por el Consejo Forestal Mundial y en 1999, Nuevo San Juan Parangaricutiro recibió la certificación por manejo forestal sustentable por parte del programa Smart Wood ³ hasta el 2004, y como resultado, la comunidad ha introducido desde entonces nuevas y más diversas prácticas de manejo ambientalmente sensibles.

Ello les ha permitido incursionar en un mercado donde se ofrece madera certificada y de primera calidad al mismo tiempo que realizan un cuidado del bosque de tal manera que han podido recuperar especies de pino que ya estaban por desaparecer y han mejorado la calidad de los árboles que tienen en su bosque.

Por su parte, además de la utilización de estos recursos, la CINSJP también se ha dado a la tarea de concientizar a los niños, especialmente en las escuelas primarias del municipio mediante pláticas relacionadas con el cuidado del medio ambiente y con la importancia de conservar las especies.

Aunado a ello también han creado un centro ecoturístico dedicado a los turistas que gustan de pasear por la naturaleza; en éste centro ecoturístico hay cabañas

³ Certificador de manejo forestal. SmartWood establece el patrón oro internacional para la credibilidad en la auditoría ambiental y forestal socialmente responsable. [Fuente??](#)

de tipo rústico cerca del volcán además de áreas en donde conservan a los venados cola blanca, especie en peligro; con la instalación y adaptación de éste lugar la CINSJP también enseña a los turistas a disfrutar de las áreas y especies naturales sin tener que dañarlos.

c. Políticas de apoyo social.

De acuerdo con la información proporcionada por algunos miembros de la comunidad, la CINSJP también ha orientado muchos de sus esfuerzos a dar algún tipo de apoyo a la sociedad que no trabaja directamente en las actividades de la comunidad y que tampoco es miembro de una familia que goce de los beneficios de la CINSJP, pero que sin embargo, habitan y por ende son parte del municipio de Nuevo Parangaricutiro.

Estas políticas de apoyo social han ido cambiando, en sus inicios solamente se existía, como parte de la institucionalidad local, el apoyo los miembros de la comunidad entre sí, de manera recíproca en actividades productivas o sociales tradicionales, sin embargo, el reconocimiento de los beneficios que la labor social traía consigo llevó a que poco a poco se fuera dando la inclusión de otros actores externos a la empresa comunitaria de la CINSJP, aunque todavía de manera informal, en términos de poder impactar en la localidad de manera más significativa. Actualmente la empresa comunitaria realiza actividades, de manera más formal en coordinación, sobre todo con el propio gobierno local para apoyar sus actividades o proyectos en temas de política social.

Algunos ejemplos de los diferentes tipos de participación de la empresa comunitaria de la CINSJP en términos sociales se pueden ver de manera implícita las actividades resultantes de dicho interés por parte de empresa comunitaria y que han sido importantes para el municipio.

La empresa comunitaria de la CINSJP ha apoyado a aquellas personas más vulnerables del municipio impulsando acciones no permanentes, pero de impacto significativo en la población como es el caso de préstamos en efectivo cuando alguna persona así lo ha requerido directamente a la comunidad, siempre y

cuando se trate de casos especialmente necesarios de atender, o el caso de apoyos en especie a personas necesitadas que lo requieran, bien sea mediante despendas o dinero en efectivo.

Por otra parte también se apoya a los productores y pequeños artesanos del municipio con sobrantes de madera del taller, para que ellos los trabajen en sus talleres familiares y los vendan al sector turístico de la zona.

Además de este tipo de solidaridad con la sociedad, la empresa comunitaria de la CINSJP también ha podido colaborar con actividades de mano de obra e infraestructura, por ejemplo en la construcción de caminos y obras públicas cuando el municipio lo ha requerido, organizando faenas con los miembros de la CINSJP en apoyo y coordinación con el gobierno local.

Ello le ha permitido a la empresa comunitaria de la CINSJP representar un organismo de apoyo para aquellos que no pueden acceder a las fuentes de financiamiento actuales y darse paso como una comunidad que no sólo vela por sus intereses particulares sino que se está preocupando constantemente por las necesidades de la sociedad que habita en el mismo municipio.

d. Fuertes políticas de apoyo gubernamentales de apoyo.

Desde la tragedia vivida por los habitantes de San Juan, debido a la erupción del volcán, los afectados fueron especialmente apoyados por el entonces Presidente de la República Lázaro Cárdenas del Río quien pertenecía al Partido Revolucionario Institucional (PRI) quien gestionó el traslado de los pobladores a las nuevas tierras además de haber privilegiado fuertemente la incorporación de los mismos, al programa “bracero” que les permitiría obtener ingresos para la reconstrucción de su pueblo.

Desde entonces el pueblo de Nuevo Parangaricutiro tiene una relación muy fuerte con este partido ya que desde entonces se formó una alianza que les ha permitido

recibir beneficios reales y directos para la empresa comunitaria de la CINSJP colaborando en acciones y proyectos de interés común.

Más particularmente, se ha podido observar una relación actual muy fuerte entre la empresa comunitaria y la Confederación Nacional Campesina (CNC) que ha liderado y lidera actualmente el PRI. La empresa comunitaria ha encontrado en estos organismos un gran soporte para el impulso de sus proyectos particulares pues siempre han recibido de ellos una respuesta favorable cuando lo han requerido, es por ello que han permanecido con fidelidad a favor de las orientaciones de dicho frente.

Actualmente la empresa comunitaria participa activamente en los eventos organizados por parte de la CNC, como es el caso del aniversario de la Ley Agraria celebrado en la ciudad de Morelia en diciembre de 2009, el Encuentro Nacional de Cenecistas en la ciudad de México del 4 al 6 de enero de 2010, el evento informativo sobre activos productivos en las instalaciones de la CNC Morelia el 27 de Febrero del 2010, entre otros. Cabe aclarar que la empresa comunitaria de la CINSJP tiene su representación en la ciudad de México en el departamento de asuntos indígenas del PRI, que ha ido consolidándose cada vez más con el paso del tiempo y con muchos años de esfuerzo de vinculación por parte de la organización comunitaria.

e. Concordancias políticas.

El H. Ayuntamiento⁴ de Nuevo Parangaricutiro, como todos los ayuntamientos municipales y desde sus acciones de administración municipal, debe procurar el bienestar de la población en general buscando la satisfacción ciudadana.

La empresa comunitaria de la CINSJP ha sido considerada por el H. Ayuntamiento municipal por ser como una industria forestal muy importante en términos económicos, además de otros en el municipio, misma que se ha consolidado a través de los años generando una importante cantidad de empleos y ofreciendo a

⁴ Entendido éste como la administración pública municipal, es decir, el ejecutivo municipal o gobierno municipal.

los trabajadores un nivel de vida aceptable con prestaciones importantes como el IMSS, capacitación constante, etc.

Por estas razones se ha creído que los ayuntamientos municipales apoyan e impulsan el crecimiento de la empresa comunitaria de la CINSJP; sin embargo, el apoyo parece ser en la dirección contraria. Debido a la organización que poseen los comuneros, han logrado consensar, durante varios años, a los candidatos a la presidencia municipal, dándole sus votos a un personaje particular. Ello les ha permitido negociar con los ayuntamientos para las gestiones administrativas que la empresa comunitaria necesite. A cambio de ello, la empresa comunitaria apoya en gran diversidad de proyectos y eventos sociales y culturales, organizados por el ayuntamiento, contribuyendo bien con recurso económico, con mano de obra o bien con producto en especie.

Sin embargo, es importante aclarar que además de estas etapas de concordancia, sobre todo con las administraciones municipales del Partido revolucionario institucional (PRI) al amparo del cual se desarrolló el proyecto comunitario, también ha habido etapas de discordancia cuando al poder gubernamental local ha llegado la administración del Partido de la Revolución Democrática (PRD) pero siempre respetando al organismo como tal.

Cuando esto ha sucedido, la empresa comunitaria de la CINSJP, mantiene sus actividades al margen de la administración municipal.

En términos generales, de acuerdo con lo que se observó, se puede decir que es la empresa comunitaria de la CINSJP quien da un soporte importante a la figura del ayuntamiento y no es el ayuntamiento quien financie o mantenga a las actividades que realiza la CINSJP. En las actividades de obras públicas o de eventos culturales, tradicionales y sociales, la CINSJP le otorga al Ayuntamiento recursos materiales⁵ o mano de obra.

⁵ Como es el caso de la elaboración y colocación del entarimado hecho a la medida, para el concurso de las danzas de los Cúrpites tradicionalmente realizadas en el municipio y organizadas por el Ayuntamiento, que la CINSJP facilita cada año. También es el caso del pago de las bandas de música cuando hay alguna

f. Relaciones interorganizacionales fuertes.

Desde sus orígenes, la CINSJP se ha logrado vincular con múltiples organismos de quienes han recibido apoyo y capacitación, por citar un ejemplo, Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) les ha otorgado diplomados a los miembros de la comunidad, la Universidad Autónoma de México (UNAM) campus Morelia les ha dado asesoría durante años, en relación con el manejo de los recursos ambientales, entre otros.

Algunos comuneros han viajado a diversas partes del mundo (Veracruz, China, Brasil, U.S.A) con recursos propios, para recibir capacitación de centros especializados y organizaciones comunitarias que son ejemplo para ellos, para el mejoramiento de sus procesos productivos y de su planeación orientada al crecimiento y expansión competitivas.

Pero es hoy más que nunca, que la CINSJP reitera la vital importancia de mantenerse constantemente en relación con otros organismos o instituciones en tanto proveedores de múltiples beneficios potenciales de los cuales poder echar mano en determinadas situaciones estratégicas. Aquí entra una razón para su permanente vinculación con la CNC.

g. Relaciones intraorganizacionales sólidas.

Al interior de la CINSJP la organización es muy interesante puesto que su estructura centrada en la democracia interna, les ha permitido tomar decisiones en conjunto, con la única visión de crecer, para poder generar más fuentes de empleo para sus familias.

A pesar de que cada comunero tiene derecho y posesión sobre un área de tierras, la empresa comunitaria de la CINSJP hace el manejo de las mismas como propiedad comunal. La tierra había sido dividida, parcelada y no había vuelta atrás, pero dejaron de considerarla como propiedad privada en todos los sentidos,

celebración especial y el apoyo con aguinaldos, cena y música banda en vivo para todo el municipio en las posadas de diciembre, también a cargo del ayuntamiento.

en vez de esto, construyeron la empresa comunal basándose en el bosque parcelado.

En este acuerdo institucional, que se mantiene hasta la fecha, los comuneros aceptaron dejar sus derechos individuales sobre el fluido de madera, mientras que retienen la posesión de la reserva. Sin embargo, tuvieron que aceptar que la empresa comunal inventariara su reserva y no llevar a cabo ningún uso del suelo que fuera en contra del plan de manejo forestal. A cambio de permitir este nivel de manejo, los poseedores de las parcelas tuvieron un reconocimiento de sus posesiones a través del pago de un derecho de monte, como si fueran propiedad privada, cuando su parcela era talada. Bajo la Ley Agraria, el bosque es visto como una propiedad común indivisible, como un recurso de propiedad común o una reserva que se mantiene en conjunto.

El tipo de organización que se maneja al interior de la comunidad permite la realización periódica de asambleas comunitarias, que reúnen a todos los adultos varones de la comunidad y donde se discuten los asuntos que afectan a todos; en tiempos recientes algunas asambleas han incorporado también a las mujeres (Linares 2008); de acuerdo con datos proporcionados por miembros de la CINSJP, actualmente alrededor de un 15 por ciento de los miembros de la asamblea son representados por mujeres, a diferencia de la tendencia marcada años atrás donde la totalidad de comuneros eran varones.

De acuerdo con el Estatuto Comunal vigente en la CINSJP (Parangaricutiro, 2006) los comuneros tendrán los derechos establecidos en la Ley Agraria, además de los establecidos por la comunidad, los cuales incluyen el ejercer el uso y disposición de los bienes de uso común y de los parajes con respecto de los cuales tengan posesión otorgada y reconocida por la Asamblea; además cada comunero tiene el derecho de percibir las participaciones anuales o los beneficios que les correspondan por las utilidades generadas con el uso colectivo de los recursos naturales de la comunidad; tienen el derecho de heredar sus derechos comunales a la persona que designe; tienen el derecho de poseer y cultivar la tierra, de participar con voz y voto en las Asambleas Generales; todos los

comuneros tienen derecho de ejercer un cargo de representación en la comunidad, de solicitar créditos a la comunidad o con su aval y algunos otros que la Asamblea designe.

En esta estructura organizativa, además de los derechos de que disfrutaban los miembros de la comunidad, también son responsables de cumplir con los deberes comunales y de desempeñar las comisiones o cargos que la Asamblea le haya designado. Tienen la obligación de defender y resguardar el territorio y patrimonio de la comunidad; también deben participar en la explotación colectiva de los recursos naturales de la comunidad, en las labores de vigilancia, defensa, reforestación, podas, prevención y combate de incendios forestales – o en su caso, realizar las aportaciones económicas correspondientes por el pago de la persona que haya asistido en su lugar – asistir a las Asambleas, realizar las faenas en labores de la comunidad de acuerdo con la Asamblea o las autoridades comunales en turno, deben participar activamente en la conservación, fomento, protección y restauración de los recursos renovables y no renovables de la comunidad de acuerdo con el programa de manejo forestal autorizado y denunciar cualquier tipo de actividad que perjudique a la comunidad o se realicen de manera clandestina.

De igual manera los comuneros podrán nombrar a la persona que deba sucederlo en sus derechos comunales siempre y cuando ésta persona cumpla con ciertas características.

Esta estructura al interior de la empresa comunitaria de la CINSJP ha permitido que todos los miembros de la comunidad participen de igual manera en las labores colectivas. Esta participación es concebida como obligación y como requisito para que una persona pueda ser considerada miembro pleno de su comunidad. La movilización de todos los miembros de la comunidad permite realizar obras públicas de una manera más barata y eficiente. Por otro lado, es un elemento que iguala a los más ricos y prestigiosos con los más pobres. Así refuerza la idea de la unidad de la comunidad y los lazos de intercambio recíproco, es decir, igual y correspondiente, que existen entre sus miembros (Linares, 2008).

Sin embargo, esta estructura democrática para la toma de decisiones se vuelve cada vez más compleja, en la medida en la que se van sumando cada día más miembros familiares que participan también, aunque de una manera menos directa, en la toma de decisiones de la CINSJP pero igualmente significativa. Esta participación en su sentido democrático, ha tenido que pasar entonces, de ser simple y empírica, a ser más formalizada y ahora cada vez más consensada.

h. Pensamiento estratégico.

Como respuesta ante los embates de la fuerte competencia internacional, la empresa comunitaria de la CINSJP ha generado una estrategia de supervivencia expandiéndose a lo largo de los años. En primer lugar han respondido cabalmente ante la necesidad de generar más fuentes de empleo, ello lo han hecho mediante la creación de diversas unidades productivas con capital de la empresa de Aprovechamientos Forestales, es decir con la reinversión del 50 por ciento de las ganancias obtenidas; éstas empresas se mantienen operando al margen de las decisiones de la Asamblea general de comuneros aunque, sin embargo, administrándose de manera independiente.

Al principio se manejaba una estructura organizativa identificada como más sencilla y sólo con una empresa, a diferencia de la compleja estructura que es ahora y que comprende toda una red de empresas que está en constante crecimiento y expansión en la medida en que siguen representando fuentes de empleo directas que se pueden ofrecer a nuevos miembros de la comunidad.

Hasta el día de hoy la empresa comunitaria se ha ido integrando mediante nueve organismos administrativos (Gerencia general de aprovechamientos forestales y desarrollo integral, dirección técnica de la unidad de manejo forestal, administración del centro de distribución primario de fertilizantes e insumos, administración de la tienda comunal, administración de televisión por cable, administración de agua purificada, administración de huertas comunales y programa agropecuario, administración de ecoturismo y administración de empaque de frutas) que, de acuerdo con el Estatuto Comunal se han ido

conformando para un mayor y eficaz manejo operativo de los sectores de producción y servicios.

Estos proyectos han sido creados de manera paulatina, obedeciendo al interés de los comuneros por realizar reinversiones importantes para el crecimiento de la empresa, abarcando áreas de demanda potencial, de acuerdo con la visión de la CINSJP, que no estaban totalmente cubiertas por otros organismos dentro del municipio.

De esta manera es como la CINSJP ha ido aumentando su presencia en el mercado dentro del municipio. De igual manera también ha incursionado al mercado externo mediante la comercialización bastones para escoba, cajas para empaque, duelas, tarimas, madera aserrada, molduras, muebles con diseños muy particulares, entre otros.

La CINSJP ha buscado alternativas a la fuerte competencia del mercado internacional de la madera, haciendo frente a los nuevos competidores, la empresa de Aprovechamientos Forestales ha buscado innovar en la elaboración de los muebles, manteniendo ellos toda la cadena de producción manual y no en serie, lo que les ha permitido mantener la mano de obra al mismo tiempo que pueden detallar con más cuidado cada una de las piezas generadas; quizá ello les ha permitido seguir siendo los principales proveedores de muebles para El Palacio de Hierro en la ciudad de México, manteniendo casi la totalidad de la producción para ésta tienda departamental. De esta manera han podido enfrentar a fuertes competidores de Brasil, Chile y Japón que ofrecen madera a un precio muy por debajo de los que ellos lo hacen.