# Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

## Facultad de Economía "Vasco de Quiroga"

## División de Estudios de Posgrado

**Sistema Productivo Local y Desarrollo Sustentable: el caso de la industria mueblera en Cuanajo, Michoacán**

**T E S I S**

*Para obtener el grado de*

***Maestro (a) en Ciencias en Desarrollo Local***

P R E S E N T A

**Neyra Yadira Cardozo López**

Director de Tesis

**Dr. Ibrahim Santacruz Villaseñor**

Morelia, Michoacán, febrero 2019

# Universidad Michoacana de San Nicolás De Hidalgo

## Facultad de Economía "Vasco de Quiroga"
## División de Estudios de Posgrado

**Sistema Productivo Local y Desarrollo Sustentable: el caso de la industria mueblera en Cuanajo, Michoacán**

TESIS realizada por **Neyra Yadira Cardozo López,** bajo la asesoría del Comité Tutoral indicado, aprobada por el Jurado Sinodal y aceptada como requisito parcial para la obtención del grado de:

## Maestra en Ciencias en Desarrollo Local

| COMITÉ TUTORAL | JURADO SINODAL | NOMBRE | FIRMA |
|---|---|---|---|
| Tutor 1 (Director de tesis) | Presidente | Dr. Ibrahim Santacruz Villaseñor | |
| Tutor 2 | Vocal 1 | Dr. Dante Ariel Ayala Ortiz | |
| Tutor 3 | Vocal 2 | Mtro. Juan Carlos Hidalgo Sanjurjo | |
| Tutor 4 | Vocal 3 | Dr. Luis Rodolfo Morán Quiroz | |
| Tutor 5 | Vocal 4 | Dr. Juan Jorge Rodríguez Bautista | |

Morelia, Michoacán, febrero 2019

## DEDICATORIA

*A mis padres, Rafael Cardozo y Francisca López, quienes además de darme la vida me enseñaron a vivirla con amor, honestidad y valentía.*
*Gracias por darme las herramientas para luchar por mis sueños, por el apoyo incondicional en cada meta que me propongo y, sobre todo, por el amor que me demuestran día con día.*

*A mi abuelo, Luis Cardozo, quien me acompañó 27 años de mi vida y que, lamentablemente, ahora me acompaña desde el cielo.*

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, por permitirme llevar a cabo este trabajo a pesar de las adversidades que se me presentaron y por darme la fuerza para seguir adelante cuando creía que no podía más.

A mis hermanos, Vanessa, Manuel, Yesenia, Yaravi y Rafael, por el apoyo que me brindaron durante este proceso, por su comprensión y cariño, y porque teniéndolos a ellos, definitivamente, todo es más sencillo.

Agradezco de manera muy especial, a Yaravi Cardozo, mi hermana, mi amiga y mi confidente, una de las personas más maravillosas que Dios me ha dado. Gracias por ser luz en mi vida en los momentos de oscuridad, por alegrar mis días con tus ocurrencias pero, sobre todo, por secarme las lágrimas y ser el brazo que me levanta cuando la vida se pone difícil.

A mi sobrino Rafael, porque con su llegada llenó de alegría mi vida y la de mi familia.

Al hombre de mi vida, Mario Juárez, por apoyarme en todo momento, por ser una de mis más grandes motivaciones, por enseñarme lo maravilloso que es el amor y porque desde que llegó a mi vida el mundo es más bonito.

Al Doctor Ibrahim Santacruz, por ser mi guía en la elaboración de esta investigación, por el compromiso que demostró para la realización de la misma, por compartirme sus conocimientos, y por todo el apoyo que me brindó durante este proceso.

A los profesores, Dante Ariel Ayala, Juan Carlos Hidalgo, Juan Jorge Rodríguez y Luis Rodolfo Morán, por su tiempo y disposición para formar parte de mi comité tutoral y por sus aportes para la mejora de este trabajo.

A la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, especialmente, a la Facultad de Economía “Vasco de Quiroga”, por permitirme realizar los estudios de posgrado.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) por la beca otorgada, ya que sin ella no hubiera sido posible llevar a cabo esta investigación.

A mis amigas y compañeras de maestría, Ana María, Ilse, Vanessa y Erandi, por brindarme su amistad y apoyo, por los conocimientos compartidos y porque gracias a ellas el periodo de la maestría fue más llevadero.

A mis amigas de toda la vida, Alejandra, Tania y Karla, por su apoyo emocional en mis momentos de crisis y porque aunque cada una hemos tomado caminos distintos, me han demostrado que siempre puedo contar con ellas en todo momento.

A mi amiga, María Fernanda Chávez, por su amistad incondicional y por el apoyo que me brindó para ingresar a la maestría. Y a mis amigas, Cristina, María Fernanda Martínez, Diana, Ariana y Lupita, por siempre estar cerca de mí y por regalarme tantos momentos de diversión.

Al Jefe de Tenencia de la comunidad de Cuanajo, Efraín Juárez, por ponerme en contacto con los líderes de las asociaciones de muebleros.

A los líderes de las asociaciones, a los muebleros entrevistados, y a los directores de las instituciones y dependencias de gobierno por su disposición y tiempo para participar en las entrevistas realizadas, así como por la valiosa información que me proporcionaron para la realización de este trabajo.

## RESUMEN

Esta investigación se planteó como objetivo principal hacer un análisis de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo a partir del enfoque de los Sistemas Productivos Locales para determinar su nivel de consolidación e incidencia en el desarrollo local. Para llevar a cabo este análisis se realizó una adaptación de la metodología propuesta por el autor Vázquez Barquero, quien determina que para comprender el funcionamiento de los sistemas productivos es necesario examinar los mecanismos que se encuentran detrás de la función de producción, y que tienen que ver con la organización de la producción, la difusión de las innovaciones y el conocimiento, el desarrollo de las instituciones y la dinámica del territorio la cual, para fines de esta investigación, se analiza desde una perspectiva sustentable.

Entre los hallazgos más importantes, se identificó que la mayoría de las empresas dedicadas a esta industria son talleres familiares de tipo artesanal con bajos procesos de automatización; no obstante, existen redes de cooperación interempresariales por medio de asociaciones, cuya finalidad principal es la capacitación y la obtención de apoyos económicos. Sus niveles de innovación son mínimos y los vínculos institucionales son escasos, además de que el tema de la sustentabilidad de los recursos maderables ha sido considerado de manera superficial. Por esta razón, se ha llegado a la conclusión de que el nivel de consolidación de la industria mueblera de Cuanajo es bajo con poca incidencia en los procesos de desarrollo local de la comunidad.



**Palabras clave:** Sistemas productivos locales, desarrollo local, desarrollo sustentable, industria mueblera, empresas familiares.

## ABSTRACT

This research was aimed at making an analysis of the furniture industry of the community of Cuanajo from the approach of Local Productive Systems to determine their level of consolidation and impact on local development. To carry out this analysis, an adaptation of the methodology proposed by the author Vázquez Barquero was carried out, which determines that in order to understand the functioning of the productive systems it is necessary to examine the mechanisms that are behind the production function, and which are the organization of the production, the diffusion of the innovations and the knowledge, the development of the institutions and the dynamics of the territory which, for purposes of this investigation, is analyzed from a sustainable perspective.

Among the most important findings, it was identified that most of the companies dedicated to this industry are artisanal family workshops with low processes and automation; nevertheless, inter-company cooperation networks exist through associations, whose main purpose is training and obtaining economic support. Its levels of innovation are minimal and institutional links are scarce, in addition to the fact that the issue of the sustainability of timber resources has been considered superficially. For this reason, it has been concluded that the level of consolidation of the Cuanajo furniture industry is low with little impact on the local development processes of the community.



**Key words:** Local productive systems, local development, sustainable development, furniture industry, family businesses.

## ÍNDICE

**INTRODUCCCIÓN** ..... **8**
**CAPÍTULO I. LAS DISTINTAS CONCEPCIONES DEL DESARROLLO** ..... **17**
**1.1 Una aproximación al concepto de desarrollo** ..... 17
**1.2 El desarrollo económico** ..... 21
**1.3 El desarrollo endógeno** ..... 24
**1.4 El desarrollo local** ..... 27
**1.5 El desarrollo territorial** ..... 31
**1.6 El desarrollo sustentable** ..... 34
**CAPÍTULO II. ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES PARA EL ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES** ..... **38**
**2.1 Sobre los Sistemas Productivos Locales** ..... 38
**2.1.1 Caracterización de los Sistemas Productivos Locales.** ..... 42
**2.2 La organización flexible de la producción** ..... 48
**2.2.1 Las redes empresariales** ..... 51
**2.2.2 Las empresas familiares** ..... 55
**2.3 La difusión de las innovaciones y el conocimiento** ..... 59
**2.3.1 La cultura del "saber-hacer"** ..... 65
**2.4 La importancia del entorno institucional** ..... 67
**2.4.1 La institucionalidad en los Recursos de Uso Común (RUC´s)** ..... 71
**2.5 El desarrollo territorial sustentable** ..... 75
**2.5.1 El entorno rural y las comunidades indígenas** ..... 78
**CAPÍTULO III. CUANAJO Y SU INDUSTRIA MUEBLERA** ..... **81**
**3.1 Cuanajo, Michoacán** ..... 81
**3.1.1. Antecedentes históricos** ..... 82
**3.1.2 Localización** ..... 84
**3.1.3 Condiciones contextuales** ..... 85
**3.2 Contexto general de la industria mueblera en México** ..... 99
**3.2.1 La industria mueblera en Michoacán** ..... 104
**3.2.2 La industria del mueble artesanal de Cuanajo** ..... 106

**CAPÍTULO IV. LA INDUSTRIA MUEBLERA DE CUANAJO DESDE EL ENFOQUE DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES Y SUS IMPLICACIONES EN EL DESARROLLO LOCAL ..... 108**

**4.1 Consideraciones metodológicas** ..... 108

**4.2 Las formas de organización de la producción** ..... 116

**4.3 Aprendizaje e innovación** ..... 128

**4.4 El entorno institucional** ..... 133

**4.5 El desarrollo territorial sustentable** ..... 135

**4.6 Nivel de consolidación de la a industria mueblera de Cuanajo y su incidencia en el Desarrollo Local** ..... 137

**CONCLUSIONES ..... 141**

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 145**

**ANEXOS ..... 155**

# INTRODUCCCIÓN

Durante las últimas décadas se han logrado grandes avances y transformaciones en las sociedades gracias al fenómeno de la globalización que cada día adquiere mayor fuerza e importancia no solo en los procesos económicos, sino también en el ámbito político, social, cultural y más recientemente en el medioambiental. Estas transformaciones se han visto reflejadas, especialmente, en la innovación y el desarrollo tecnológico con su irrupción en los procesos productivos y comunicacionales (Muñoz y Tapia, 2011). En términos económicos, la globalización ha dado apertura a la inserción y expansión de empresas trasnacionales que debido a su capacidad de innovación y altos niveles de tecnología que les permiten reducir costos y ofrecer sus productos a un precio muy bajo han logrado acaparar gran parte del mercado.

Desafortunadamente dichas transformaciones han incidido de forma negativa en las empresas nacionales y locales, principalmente en las micro y pequeñas empresas que no cuentan con las condiciones necesarias para competir con empresas de talla internacional. Del mismo modo, la globalización excluye en gran medida a las zonas rurales y pequeñas comunidades indígenas que no disponen de los recursos financieros, tecnológicos, humanos y materiales para enfrentar los desafíos que este fenómeno conlleva; y por el contrario, han sido víctimas de las empresas extranjeras que solo vienen a explotar sus recursos naturales.

Los países en vías de desarrollo, como es el caso de México, se han vuelto cada vez más dependientes de capitales extranjeros debilitando en gran medida el mercado local. Por esta razón gran número de economías locales se han visto truncadas en sus procesos de desarrollo. La globalización no solo ha generado efectos negativos en el aspecto económico con la desvalorización del producto nacional y artesanal, sino también ha logrado opacar gran parte de la identidad cultural y el sentido de pertenencia de los pueblos (Muñoz y Tapia, 2011).

Con lo anterior, no es de sorprenderse que los actores locales pongan resistencia a formar parte de este modelo económico y, por el contrario, busquen fortalecerse por medio de estrategias basadas en un desarrollo de “abajo-hacia arriba” haciendo uso de

sus propios recursos y de las actividades económicas sobre las que tienen conocimiento. No obstante, el panorama sigue siendo complicado para muchos espacios locales que no cuentan con las herramientas o, en muchos casos, no saben hacer un uso eficiente de ellas para competir con las grandes industrias y mejorar sus procesos de desarrollo.

Dentro de este contexto se encuentra el caso de la comunidad de Cuanajo ubicada en el estado de Michoacán, la cual se ha caracterizado por la producción y comercialización de muebles artesanales. Esta actividad se constituye como su principal fuente de ingresos, pues se estima que más del 80% de las familias se dedican al tallado de madera (Quadratin, 2016). Cuanajo es una comunidad que basa su economía en los recursos propios del territorio sobre una actividad que se ha venido practicando desde épocas muy remotas, pero que adquirió un mayor impulso e importancia a partir de 1960 a tal grado de ser bautizada como la "cuna del mueble artesanal".

La industria del mueble de la comunidad de Cuanajo[1] es considerada como una tradición familiar con un diseño artesanal que la hace representativa de la cultura de sus antepasados. Está compuesta en su mayoría por micro y pequeñas empresas que han mostrado mucha resistencia al cambio ya que, a pesar de tener cierto grado de mecanización que ayuda a aligerar las tareas, no ha presenciado un proceso de automatización de la producción que lo haga acceder a niveles de producción en serie; por lo que su producción sigue siendo, en su mayoría, de tipo artesanal.

Con todo y su popular industria los índices de marginación y rezago social de la comunidad de Cuanajo son altos (INEGI, 2010). Con base en datos estadísticos del INEGI 2010, de 1127 viviendas habitables 628 tienen piso de tierra y 62 cuentan con un cuarto solo, la mayoría tienen instalaciones sanitarias fijas, pero solo 410 son conectados a la red pública. El grado medio de escolaridad es de 6.12, es decir la mayoría de sus habitantes cuentan con tan solo la primaria, el porcentaje de analfabetismo de los adultos es de 10.26% y el 38.82% hablan alguna lengua indígena.

[1] Para fines de esta investigación se utiliza el término industria para referirse a la producción y comercialización de muebles en la comunidad de Cuanajo, pues aunque este concepto se encuentra regularmente atribuido a grandes empresas asentadas en zonas urbanas, de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española (RAE) la industria se define como el conjunto de empresas del mismo o diferente sector, asentadas en una región determinada, que se dedican a la transformación de materias primas para la obtención de productos.

Al parecer los rendimientos generados por la industria mueblera no han logrado tener mayor incidencia en la calidad de vida de los habitantes de Cuanajo. Esta condición se le atribuye a que la mayoría de los productores se encuentran en un estancamiento de tipo organizacional debido a que ven el negocio del mueble como una actividad para subsistir por lo que no buscan alternativas de expansión y crecimiento empresarial que les permita mejorar su calidad y, por ende, impulsen el desarrollo local de la comunidad. Por otro lado, los productores que han buscado la expansión se encuentran limitados por una serie de factores que impiden su desarrollo y la inserción a otros mercados.

Los pocos niveles de automatización utilizados y la competencia cada vez mayor de empresas muebleras nacionales y extranjeras que ofrecen mayor variedad de productos y diseños a un precio menor son los principales factores que han limitado la inserción de esta industria dentro de mercados más competitivos. “En comparación con las grandes industrias, las producciones artesanales no disponen de tecnología que les facilite de manera importante la elaboración del producto, teniendo que invertir más en tiempo, capital humano y financiero” (Muñoz y Tapia, 2011, pp.13), lo cual los hace menos competitivos con el mercado global.

Las empresas familiares cuentan con capital fijo de poca inversión y sus técnicas de producción son muy simples, sin tareas especializadas y en algunos casos los productos son de baja calidad. A pesar de que algunas empresas han logrado desarrollar el trabajo asalariado, estas se ven, en su mayoría, limitadas para incrementar sus niveles de producción e incorporar procesos sistematizados, ya que para emplearse de trabajadores eficientes se necesita, por un lado, que el empleado cuente con la habilidad técnica necesaria y, por otro lado, que la empresa tenga el capital y equipo necesario para solventar dicha contratación (Ponce, 1995).

El proceso de producción suele ser intensivo en mano de obra y el propietario usualmente tiene poca o nula capacidad para adaptar, modificar o mejorar sus productos. La manufactura se lleva a cabo en locales con características de taller, estos pueden ser de dimensiones muy pequeñas, hasta ocupar un bajo número de trabajadores; el manejo de inventarios no suele ser una actividad muy relevante ya que no compromete sus

recursos financieros y los trabajadores pueden no tener cierto nivel de educación especialmente en materia de administración o comercialización (Ortega, 2002, p.73).

De acuerdo con Ponce (1995):

> *"La incidencia que han tenido los canales de comercialización establecidos para la venta de los productos de los artesanos de Cuanajo no ha sido suficiente para convertirse en un factor de impulso a la actividad, limitando la ampliación del mercado interno y la penetración del mercado exterior. En cuanto a la promoción dada a la actividad artesanal por el sector público quedó establecido que los planes y programas públicos, a cargo de las dependencias gubernamentales de fomento artesanal, han venido desarrollando, sobre todo, la comercialización de algunas artesanías. No obstante, la asistencia técnica, la cadena de intermediación, la protección de recursos naturales que son materias primas para la elaboración de los productos y la enseñanza de los oficios, han sido aspectos solo tocados tangencialmente" (p.75).*

Es evidente que la economía de Cuanajo gira en torno a la industria del mueble que al parecer durante varios años ha logrado constituirse como su sistema productivo, sin embargo, una actividad histórica común junto con la aglomeración de pequeñas empresas no es sinónimo de gestación de procesos de desarrollo. La clave está en conseguir una mayor integración de la economía local dentro de la economía internacional y buscar los elementos económicos, institucionales, culturales y sociales que pueden ser aprovechados por las empresas para que el sistema productivo local sea más competitivo (Vázquez, 2005).

"La atmosfera industrial constituye un elemento aglutinador, debido a los beneficios que proporciona a todas las empresas, pero son las condiciones institucionales y socioculturales que permiten el funcionamiento de los Sistemas Productivos Locales (Vázquez, 2005, pp. 61)".

Por otro lado, como consecuencia de la actividad maderera que se ha venido desarrollando a lo largo de los años, ha surgido un problema de tipo ambiental debido a la explotación irracional del recurso y la tala clandestina de árboles. Esta situación ha contribuido al aceleramiento de la deforestación ya que en menos de 40 años se ha

quedado prácticamente cercenada gran parte de su riqueza forestal y, aunque en la actualidad existe una mayor conciencia entre la gente que piensa que ya no se puede seguir trabajando en la carpintería con los recursos del pueblo, hay quienes continúan obteniendo la materia prima de forma clandestina (Paré & Sánchez, 1996, p. 41,46).

Así mismo, existe un creciente interés y preocupación por parte de la sociedad hacia el cuidado ecológico, lo que determina que las organizaciones sociales deban buscar no solamente minimizar el impacto adverso que eventualmente causan al entorno natural, sino que también se debe orientar su impacto hacia el desarrollo local (Castro y Pedraza, 2012). “Las condiciones de relación entre empresa, organización comunitaria, recursos naturales y desarrollo local presentan escenarios competitivos y exigen de los actores locales respuestas con nuevas iniciativas (RNEE, 2012, p.48).”

Es por ello que al analizar la problemática planteada ha surgido la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera, a partir del enfoque de los Sistemas Productivos Locales se puede identificar el nivel de consolidación de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo para determinar su incidencia en el desarrollo local?

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo general, analizar la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo desde el enfoque de los Sistemas Productivos Locales para determinar su nivel de consolidación e incidencia en el desarrollo local.

Para cumplir con tal objetivo de investigación se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Describir las formas de organización de la producción de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo.

2. Identificar los tipos de innovaciones y métodos de generación del conocimiento existentes en la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo.

3. Conocer el funcionamiento de las instituciones locales y municipales en relación con la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo.

4. Analizar la comunidad de Cuanajo como espacio de desarrollo territorial sustentable de la industria mueblera.

5. Determinar de qué manera incide la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo en el Desarrollo Local.

Se parte de la hipótesis de que el Desarrollo Local de la comunidad de Cuanajo se encuentra en función del nivel de integración de su industria mueblera; por lo tanto, de acuerdo con los altos índices de marginación y rezago social identificados se espera encontrar un nivel de consolidación bajo, con poca incidencia en el Desarrollo Local.

En México, las pequeñas empresas del sector mueblero constituyen un grupo muy importante para el desarrollo económico, aunque varían en dimensión y complejidad de su estructura producen una amplia gama de artículos destinados a diversos mercados. El desarrollo de la pequeña empresa mueblera tiene un papel muy relevante en términos de producción y empleo especialmente en las pequeñas comunidades como Cuanajo donde esta actividad constituye básicamente su principal fuente económica, su importancia no solo es cuantitativa, mediante la aportación de empleo generando ingresos, sino también cualitativa al demostrar un potencial de desarrollo y especialización de la forma de funcionamiento de las empresas (Ortega, 2002, p.72).

Las empresas juegan un papel relevante en los procesos de crecimiento y cambio estructural, y se ha reconocido que la industria del mueble de la comunidad de Cuanajo cuenta con las dos características principales de los Sistemas Productivos Locales (SPL): la aglomeración de micro y pequeñas empresas dedicadas al rubro del mueble y el conocimiento tácito generado por la actividad histórica de este lugar, es decir, existe una cultura del “saber-hacer” trasmitida de generación en generación.

Estas dos características han llevado a plantear la posibilidad de que dentro de la industria del mueble de esta comunidad existe un Sistema Productivo Local con cierto grado de constitución y con una serie de potencialidades que pueden contribuir no solo al desarrollo económico y social de Cuanajo, sino también al desarrollo sustentable del

mismo lugar; sustentabilidad que debe estar en función del cuidado y protección de los recursos naturales utilizados en los procesos de producción.

Sin embargo, la aglomeración de pequeñas empresas dedicadas al mismo rubro que, adicionalmente, comparten un “saber-hacer” generacional sobre dicha actividad no es sinónimo de la existencia de un Sistema Productivo Local integrado, pues además de estas dos características se deben considerar aspectos tales como: las formas de organización de la producción, el papel de las instituciones, la generación de tecnología y conocimiento y el aprovechamiento sustentable del territorio.

Con lo anterior queda de manifiesto la importancia de hacer un diagnóstico para determinar el nivel de consolidación de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo con el objeto de identificar las principales potencialidades y limitantes a las que se enfrenta esta industria que sirvan como referente para la creación de escenarios futuros, así como para la creación de estrategias orientadas a impulsar el Desarrollo Local de esta comunidad.

De acuerdo con Vázquez (2000):

> La aglomeración en un territorio de pequeñas y medianas empresas, especializadas en la producción de un producto, y formando un sistema de empresas, favorecen los intercambios en mercados múltiples, lo que permite el surgimiento de economías de escala externas a las empresas, pero internas al sistema productivo local, y la reducción de los costos de transacción. Las externalidades a que da lugar el sistema de empresas generan rendimientos crecientes y, por lo tanto, el crecimiento de la economía local (p.39)

Dentro de la red industrial formada por los sistemas productivos locales se encuentran los recursos, los cuales no solo están conformados por los humanos y la infraestructura sino también destacan por su importancia los recursos naturales (Solari y Martínez, 2011). Por ello, es importante tener presente el tema de la sustentabilidad, pues se considera como una condición básica para crear un funcionamiento armónico entre los sistemas socio-económicos. La sociedad ya no se encuentra en condiciones de crear economías de escala sin prever el impacto en el medio ambiente, especialmente, en aquéllas comunidades como Cuanajo que dependen de materia prima ciento por ciento

natural y que, como consecuencia de la actividad maderera que se ha venido desarrollando a lo largo de los años, ha desarrollado un grave problema de deforestación que no solo afecta a los productores de muebles sino también a su población en general.

Es por ello, que a través de este diagnóstico se pretenden destacar los principales aspectos relacionados con el desarrollo sustentable, haciendo énfasis en los recursos naturales que durante muchos años han sido utilizados de forma desmesurada. Con ello se pretende estimular la creación de medidas preventivas y de control sobre estos recursos.

La investigación que aquí se presenta, se encuentra estructurada en cuatro capítulos. En el primer capítulo, se aborda de manera muy general la evolución del concepto de desarrollo y se hace énfasis en las distintas concepciones que enmarcan este estudio: el desarrollo económico, el desarrollo endógeno, el desarrollo local, el desarrollo territorial y el desarrollo sustentable.

En el segundo capítulo se presentan los fundamentos teóricos y conceptuales de los Sistemas productivos Locales, los cuales fungen como referente para el análisis de la industria mueblera de Cuanajo. En este apartado se desarrollan teóricamente cada una de las dimensiones a analizar, partiendo de las formas de organización de la producción, en donde se destaca las redes de cooperación y las empresas familiares; la difusión de las innovaciones y el conocimiento, con un énfasis en el conocimiento tácito; el entorno institucional, en donde se presta especial atención a los Recursos de Uso Común (RUC´s); y por último, el desarrollo territorial sustentable, en donde se resalta el entorno rural y las comunidades indígenas.

El capítulo tres corresponde a las condiciones contextuales en las que se encuentra la comunidad de Cuanajo y la industria mueblera. Para contextualizar la comunidad de Cuanajo se realizó una pequeña revisión de sus antecedentes históricos, se señala su localización geográfica y se muestran datos correspondientes a su situación socio-demográfica, socio-económica, político-administrativa y ambiental. Para el caso de la industria mueblera se parte de lo general a lo particular, donde se muestran las cifras y características de esta industria a nivel nacional, estatal y local.

En el cuarto capítulo, se presenta la metodología mediante la cual se llevó a cabo la investigación y se muestran los resultados obtenidos en el trabajo de campo, en donde se exponen los principales hallazgos encontrados en el análisis de cada una de las dimensiones de la industria mueblera de Cuanajo. Posteriormente, se señalan las implicaciones de esta industria en la gestación de procesos de desarrollo local. Y, finalmente se exponen las conclusiones que se derivaron de este estudio, y se anexan los cuestionarios utilizados para recolectar la información de campo.

# CAPÍTULO I. LAS DISTINTAS CONCEPCIONES DEL DESARROLLO

Hablar de desarrollo implica entrar en una discusión teórico-práctica que engloba una serie de elementos relacionados con el aspecto económico; no obstante, durante los últimos cuarenta años su uso se ha ido difundiendo entre distintas disciplinas que lo han ido orientando, más bien, hacia los aspectos sociales y ambientales de los territorios, incluyendo elementos que en un principio eran excluidos por los economistas clásicos. Todo esto lo ha convertido en un concepto muy versátil al que no se le puede adjudicar una sola definición, pero que abre la puerta para interpretarlo y analizarlo desde distintas posturas y enfoques.

Es por esta razón que el objetivo de este capítulo consiste en realizar una aproximación teórica y conceptual del desarrollo, partiendo desde su concepción más general hacia el desglose de los cinco tipos de desarrollo que son de utilidad para esta investigación. De este modo, se incluye el desarrollo local como enfoque central de este estudio; el desarrollo endógeno y el desarrollo territorial, por el papel central que le conceden al territorio y a sus recursos endógenos; el desarrollo económico, porque en un mundo globalizado donde todo gira alrededor del mercado es imposible concebir al desarrollo sin considerar su base económica; y finalmente, el desarrollo sustentable, por la naturaleza del objeto de estudio que se relaciona directamente con un recurso natural.

## 1.1 Una aproximación al concepto de desarrollo

La noción de “desarrollo”, como se conoce en la actualidad, forma parte de una evolución de concepciones formadas en distintos contextos sociales, espaciales, y temporales, por lo tanto, las metas, variables e indicadores que le dan la razón de ser también se han ido modificando a lo largo de la historia (Magaña y López, 2014). En un principio este concepto fue atribuido exclusivamente al ámbito económico, asociado particularmente al crecimiento económico (Díaz y Ascoli, 2006); no obstante, aunque sigue siendo un término muy socorrido por los economistas, su amplitud y versatilidad le ha permitido ser utilizado y estudiado por distintas disciplinas.

De acuerdo con Sunkel y Paz (1970) los principales antecedentes que se tienen sobre este concepto datan desde el siglo XVII en donde palabras como progreso, evolución y riqueza identificaban a la economía liberal de aquella época. Por su parte, Díaz y Ascoli (2006) sostienen que "el origen conceptual del desarrollo se ubica más en el ámbito de la economía neoclásica que pone énfasis en las teorías de la producción y distribución de la riqueza" (p. 4). A partir de entonces ha surgido un interminable debate en el campo de la economía y las ciencias sociales tratando de encontrar una definición precisa para este término (ibídem).

En muchos casos, se le ha considerado, erróneamente, como sinónimo de crecimiento económico y aunque esta relación tiene mucho sentido, no siempre se cumple esta condición. El desarrollo engloba una serie de elementos y variables que abarcan mucho más que aspectos económicos, pues también "[…] constituye una condición social que permite la satisfacción de las necesidades auténticas de la población, para lo cual se hace uso racional y sostenible de los recursos y sistemas naturales, así como de la tecnología" (Díaz y Ascoli, 2006, p. 4).

La amplitud de este concepto permite visualizarlo desde distintos enfoques y perspectivas, sin embargo, así como no debe ser restringido a una sola dimensión o disciplina se debe tener cuidado de no caer en la vaguedad del mismo. Por ello, Becerra y Pino (2005) establecen cuatro premisas que es importante considerar para una mayor acotación y precisión del término:

- Premisa 1: Crecimiento no es igual a desarrollo. Puede haber, en casos excepcionales, crecimiento en ausencia de desarrollo; pero no puede haber desarrollo con ausencia de crecimiento.
- Premisa 2: Desarrollo no es un término mesurable en términos absolutos. Su análisis estará siempre atrapado en dimensiones espacio-temporales que le otorgan relatividad a su expresión.
- Premisa 3: El desarrollo es un fenómeno social e histórico.
- Premisa 4: Desarrollo se refiere a niveles en el avance ascendente del individuo social, genéricamente considerado como ente humano, es decir, en sus relaciones sociales.

De ninguna manera estas premisas intentan reducir o simplificar este término tan complejo, lo que se busca con ellas es acotarlo a algo más concreto y perceptible. En consecuencia, es preciso decir que la acumulación meramente cuantitativa de crecimientos consecutivos produce la transición cualitativa al desarrollo y llevan en sí al propio desarrollo, por lo tanto, éste debe ser medido en niveles relativos al tiempo y la dimensión geoespacial los cuales son reflejados por la conciencia social, debido a que su contenido es exclusivamente social (Becerra & Pino, 2005).

"El término *desarrollo*, como concepto, aparece por primera vez en un documento público en la primera *Declaración Interaliada* de 1941 y en la *Carta del Atlántico* del mismo año. Luego se reafirmó en la Conferencia de San Francisco en 1945[2] […]" (Sunkel, 1986, citado en Becerra y Pino, 2005). A partir de ese momento logró llamar la atención de distintos teóricos reconocidos que lo identificaban como crecimiento económico; posteriormente, recibe un fuerte impulso cuando la Organización de las Naciones Unidas (ONU) lo integra en sus distintos programas e instituciones (Díaz y Ascoli, 2006). De ahí que durante mucho tiempo el desarrollo haya sido medido exclusivamente por el Producto Interno Bruto (PIB)[3] en términos meramente cuantitativos.

No obstante, a partir de la década de los setenta el enfoque económico y cuantitativo del desarrollo logra verse un tanto superado, pues empiezan a considerarse otras condiciones necesarias para el desarrollo directamente ligadas con el potencial humano en donde conceptos como equidad, libertad, bienestar y calidad de vida comienzan a incluirse dentro de esta temática (Becerra & Pino, 2005).

En la actualidad, lo que se busca es crear un vínculo entre el aspecto económico y social del desarrollo, entendidos como una unidad integral con el objetivo de ayudar a los seres humanos haciéndolos más saludables, cultos, participativos y solidarios con los demás (Becerra & Pino, 2005). Incluso, algunos autores se han dado a la tarea de profundizar en el tema del potencial humano como la mejor alternativa para lograr el desarrollo. Dentro de estos autores destaca Amartya Sen (2000), quien sostiene que el desarrollo

[2] Esta conferencia dio origen a la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

[3] La Comisión Económica para América Latina (CEPAL) impulsa la utilización del PIB como el indicador prioritario para medir el nivel de desarrollo de un país (Becerra y Pino, 2005).

debe ser concebido como un proceso de expansión de las libertades reales de las cuales los individuos pueden disfrutar, argumentando que las libertades humanas son tanto el medio como el fin para lograr el desarrollo.

De acuerdo con Becerra y Pino (2005) el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha tenido como finalidad sustituir la visión del desarrollo como producción material por la ampliación de las capacidades humanas, pero sin dejar de lado el crecimiento económico. Con ello surge un nuevo indicador para medir el desarrollo conocido como Índice de Desarrollo Humano (IDH); este indicador mide el desarrollo con base en las capacidades del ser humano y las oportunidades que estos tienen para hacer uso eficiente de ellas y lograr un nivel de vida digno (PNUD 1992 citado en Molina y Pascual, 2014).

Por tanto, como consecuencia de las múltiples dimensiones que comprende este término, el PNUD propone la idea del desarrollo como un concepto formado por cinco elementos: “La economía como motor de crecimiento; la paz como fundamento del desarrollo; la justicia como pilar de la sociedad; el ambiente como una base para la sostenibilidad; y la democracia como base para una buena gobernabilidad” (Becerra y Pino 2005, p. 89).

En resumen, la amplitud y multidimensionalidad del desarrollo lo convierte en un sustantivo muy versátil al cual se le pueden aplicar un gran número de adjetivos, cuyo empleo estará sometido a la intención de quien lo expresa, con base en su formación y el contexto en el que se formula (Becerra y Pino, 2005). De tal manera se puede hablar tanto de desarrollo económico donde las variables están en función de la acumulación de la riqueza, como de desarrollo endógeno y desarrollo local que defienden el desarrollo “de abajo-hacia arriba” y hacen énfasis en el uso de los recursos propios del territorio, lo mismo se puede decir sobre el desarrollo territorial el cual, además, considera al territorio como el actor principal para la gestación de procesos de desarrollo, así como del desarrollo sustentable que parte de la idea del cuidado y conservación del medio ambiente; y así la lista de adjetivos podría continuar hasta agotar todas las variables.

## 1.2 El desarrollo económico

La teoría económica del desarrollo se sustenta en la escuela del pensamiento clásico fundada por Adam Smith, quien a través de su obra *Sobre la Naturaleza y Causa de la Riqueza de las Naciones* publicada en 1776 realiza las primeras aproximaciones sobre el desarrollo económico bajo el concepto de "riqueza" (Rodríguez, 1997). La tesis central de esta obra se encuentra enmarcada en el progreso económico, el cual se potencia por medio del libre mercado[4] y la división del trabajo[5]. Asimismo, pone énfasis en la acumulación del capital mediante las remuneraciones de los factores de producción: tierra, trabajo y capital expresados en rentas, salarios y ganancias, respectivamente (Arcos, 2008).

A esta corriente de pensamiento se le suman, entre otros, los autores David Ricardo y Thomas Malthus quienes profundizaron y abonaron en el tema con su teoría sobre la renta económica afirmando que el crecimiento económico contribuye al aumento de la mano de obra y los salarios, y con ello, al nivel de vida de la población (Arcos, 2008). De este modo, el bienestar social depende ciento por ciento del incremento en las variables macroeconómicas puesto que son estas las que dan valor a los factores de producción y al producto en sí mismo.

Estos supuestos, en palabras de Sunkel y Paz, (1970), conciben a la riqueza como el potencial productivo de las comunidades y la consideran como "[…] aquel conjunto máximo de bienes que un país puede obtener dada la naturaleza de su suelo, su clima y su situación respecto a otros países" (p. 23); en otras palabras, es el indicador que mide la prosperidad o decadencia de las naciones. Así, la riqueza apunta a una situación potencial óptima que puede alcanzarse si la sociedad se organiza de tal manera que se puedan aprovechar al máximo los recursos productivos disponibles (Mujica y Rincón, 2010).

[4] Smith explica que las personas se mueven por intereses personales, por lo tanto, en un mercado libre, las fuerzas combinadas de todos los actores que buscan promover sus intereses individuales benefician a la sociedad en su conjunto y enriquecen a todos sus miembros (Conway, 2014).

[5] Para Smith la división del trabajo lleva a la especialización de los métodos de producción lo que significa la reducción de las dificultades y los tiempos de producción, así como de la cantidad de los recursos utilizados (Arcos, 2008).

Más tarde, surgieron otras corrientes de pensamiento que ampliaron la teoría del desarrollo económico, utilizando conceptos similares a los de la escuela clásica pero desde una postura distinta o, incluso, crítica; tal es el caso del enfoque Marxista[6] que estudia a la sociedad como un conjunto de relaciones sociales determinadas por una base económica. Marx percibe el valor y el trabajo desde una ideología política de corte socialista y comunista, pues para él las mercancías son un bien necesarios para satisfacer las necesidades humanas, por lo tanto, tienen un valor de uso y un valor de cambio[7], y su circulación es el punto de arranque para el capital (Arcos, 2008).

Posteriormente, aparece el pensamiento neoclásico el cual, como su nombre lo indica, es la evolución de la escuela clásica, mismo enfoque, mismos conceptos, pero analizados e interpretados desde un periodo histórico diferente. Quizá el aporte más importante de esta corriente fue el realizado por Alfred Marshall, quien otorga el principio de continuidad. Marshall reconoce que el mundo económico se encuentra en proceso de cambio y por tanto, la evolución económica es gradual; esto quiere decir que su progreso puede, a veces, detenerse o perturbarse por catástrofes políticas pero sus movimientos hacia adelante nunca son repentinos (Sunkel y Paz, 1970).

Años más tarde, durante el siglo XX surge la teoría económica del británico John Maynard Keynes quien viene a revolucionar el pensamiento neoclásico con su obra titulada *Teoría general del empleo, el interés y el dinero*, publicada en 1936. La obra de Keynes significó un mayor acercamiento entre la teoría y la realidad por la dosis de realismo que sus teorías aportaron a los problemas económicos de su época (Sunkel y Paz, 1970). Sus principales aportes se centraron en la relación de la demanda con los niveles de la renta y el empleo, así como en el reconocimiento de la intervención del Estado, a través del gasto público, como complemento de la inversión privada (Petit, 2013).

Todas estas corrientes de pensamiento basan sus formulaciones sobre distintas variables que apuntan hacia un crecimiento económico, resaltando los aspectos que

[6] Corriente de pensamiento iniciada por Karl Marx, quien es reconocido por sus contribuciones a la teoría del desarrollo económico, principalmente, por su obra "El capital".

[7] El valor de uso es el soporte del valor de cambio. "Como valores de uso, las mercancías representan, ante todo, cualidades distintas; como valores de cambio, solo se distinguen por la cantidad" (Marx, 1974, citado en Arcos 2008).

cada una de ellas considera más importantes para la producción, reproducción y acumulación de capital. Con ello, hacen referencia al desarrollo económico mediante conceptos tales como: riqueza, progreso, evolución, crecimiento e industrialización (Sunkel y Paz, 1970), en términos meramente contables. Con excepción de Marx, su ideología de desarrollo económico está fundada en el "progreso material" sin prestar mucha atención en la distribución equitativa dentro de la sociedad (Petit, 2013).

El objetivo de la teoría económica del desarrollo es descubrir las causas, mecanismos y las consecuencias del crecimiento económico a largo plazo (Bustelo, 1999, citado en Petit, 2013). Por esta razón, cuando se habla de desarrollo económico se hace alusión al crecimiento económico, no obstante, existe una notable diferencia entre ambos conceptos. El crecimiento económico depende de las variables macroeconómicas y se expresa en términos netamente cuantitativos, por lo tanto, es un factor estrictamente económico; mientras que el desarrollo económico, aparte de ser un factor económico, debe tener una elevada capacidad de transformación de las condiciones sociales del país y se expresa, generalmente, en términos cualitativos (Castillo, 2011).

Con base en Sunkel y Paz (1970), el antecedente más inmediato del desarrollo económico es el concepto de industrialización; históricamente las sociedades que han logrado expandir su actividad manufacturera mejoraron sus oportunidades sociales y alcanzaron niveles de vida más elevados. Sin embargo, la expresión "desarrollo económico" no apareció hasta después de la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) y su uso estaba referido a los países del Tercer Mundo (Petit, 2013), pues su origen estaba orientado a generar riqueza en las sociedades pobres.

El desarrollo económico pone en el centro de sus intereses el crecimiento del ingreso, de la capacidad productiva y de la ocupación (Sunkel y Paz, 1970); no obstante, su verdadero objetivo es que los frutos económicos generados por estas variables se vean reflejados en el bienestar social. En este sentido, el desarrollo económico se puede definir como "un proceso integral, socioeconómico, que implica la expansión continua del potencial económico, el auto sostenimiento de esa expansión en el mejoramiento total de la sociedad" (Castillo, 2011, p. 2). Dicho de otro modo, se vale de la base económica

para mejorar las condiciones de vida de los individuos y concibe a estos últimos como variables económicas que impulsan el propio desarrollo.

Los teóricos de la economía del desarrollo, si bien reconocen que desarrollo no es igual a crecimiento, si hacen énfasis en la importancia de éste último para generar procesos de desarrollo económico; por esta razón, existe cierta tendencia a medir el avance hacia el desarrollo en términos de crecimiento económico, específicamente por medio del PIB. Esto ha llevado a clasificar a los países en desarrollados o subdesarrollados de acuerdo al nivel del ingreso promedio por habitante (Sunkel y Paz, 1970).

De lo anterior, se puede concluir que el desarrollo económico depende de la capacidad que tienen los países para generar riqueza, cuya distribución debe ser equitativa para satisfacer, por lo menos, las necesidades básicas de la población con la finalidad de mantener la prosperidad económica y social de sus habitantes (Reyes, 2001). En consecuencia, la economía debe estar en constante crecimiento, pues solo por medio del aumento de las variables cuantitativas se podrán mejorar los aspectos cualitativos que lleven al bienestar social.

### 1.3 El desarrollo endógeno

El desarrollo es un concepto que se encuentra en constante evolución, este término se ha ido transformando y ampliando en función de los cambios sociales. De este modo, en la medida que los países, regiones y ciudades tienen que dar solución a nuevos problemas han ido surgiendo distintas dimensiones y vertientes de este concepto (Vázquez, 2005). Así, es como nace el “desarrollo endógeno”, el cual tuvo sus orígenes en la década de los ochenta y su uso académico y profesional se ha expandido con tal rapidez que se ha logrado su interpretación a través de diversos enfoques que comparten una misma lógica teórica y un mismo modelos de políticas (Vázquez, 2007).

Su concepción deviene de una evolución del pensamiento neoclásico, pues adopta ciertas posturas referentes al aumento de la productividad y el crecimiento económico. Su soporte teórico se reafirma con la teoría del crecimiento endógeno, propuesta por Romer (1990), la cual surge de forma paralela al desarrollo endógeno y basa su

metodología en el cambio tecnológico y la industrialización de las localidades como las variables determinantes para el crecimiento económico. Ambos conceptos tienen ciertos elementos comunes, pero lo que realmente destaca en su relación es el papel central que le otorgan al potencial de los recursos productivos del territorio.

Según Vázquez (2007), los intentos por encontrar una noción de desarrollo que permitiera impulsar el desarrollo de las localidades, junto con el análisis realizado en las regiones del sur de Europa para generar procesos de desarrollo industrial endógenos, dieron origen a esta interpretación. El desarrollo endógeno parte del reconocimiento de que todas las comunidades territoriales tienen un conjunto de recursos[8] que constituyen su potencial de desarrollo (Romero, 2002). "Se trata de una aproximación territorial al desarrollo que hace referencia a los procesos de crecimiento y acumulación de capital de una localidad o territorio que tienen cultura e instituciones que le son propias" (Vázquez, 2005, p. 184).

Para Vázquez (2007), el desarrollo humano constituye el eje central de los procesos de transformación de la economía y de la sociedad. Por lo tanto, el desarrollo endógeno debe ser interpretado como un proceso complejo cuya finalidad es la transformación del territorio en sus distintas dimensiones por medio de sus recursos propios, donde las capacidades humanas fungen como el instrumento principal.

Esta conceptualización de desarrollo propone, en concreto, el aumento del empleo y la disminución de la pobreza para conseguir mejorar el bienestar económico, social y cultural de la sociedad. "Para lograrlo se precisa aumentar la competitividad en todos los sectores productivos […] utilizando la misma o menor cantidad de trabajo" (Vázquez, 2005, p. 25). El aumento de la productividad obedece a la forma en cómo se combina el trabajo y los demás factores productivos, pues el progreso económico no depende sólo de la dotación de recursos que tiene el territorio, sino también del funcionamiento de los

[8] Al hablar de recursos se hace referencia no solo a los recursos naturales sino también a los humanos, institucionales, económicos, ambientales y culturales, no solo en lo que respecta a los elementos tangibles o cuantitativos sino también a los aspectos cualitativos vinculados al territorio como la identidad, sus costumbres, su proceso histórico y los factores sociales (Lozano, 2010).

mecanismos a través de los cuales se produce la acumulación de capital[9] (Vázquez, 2007).

Vázquez (2007) también expresa que el desarrollo endógeno está vinculado a la visión populista del desarrollo, argumentando que todos los territorios cuentan con un potencial de desarrollo de acuerdo con el tipo de recurso del que disponen, en donde la autonomía del territorio tiene un alto grado de importancia. Para que se pueda detonar ese potencial de desarrollo es importante la articulación de cinco factores determinantes: el territorio, la cultura, las empresas, las instituciones y la gobernación.

El territorio es el eje central en la dinámica económica y social ya que es el campo o sede donde se manifiestan todos los procesos y actividades de desarrollo. De acuerdo con Alburquerque (2015b) el territorio es algo más que un espacio geográfico o físico, el territorio es el "actor principal" de dicha iniciativa de desarrollo. Por otro lado, la cultura constituye un factor importante, pues está relacionada con la conducta y costumbres de la población por lo que todos los procesos de desarrollo se encuentran condicionados por aspectos culturales como el espíritu de trabajo y la capacidad de ahorro, así como por las normas y reglas que regulan las relaciones entre las personas y la organización.

Las empresas, por su parte, son las encargadas de aprovechar los recursos existentes de un lugar y transformarlos en bienes o servicios para generar crecimiento económico y, por ende, desarrollo; a través de las empresas se generan innovaciones, cambios tecnológicos, así como el flujo de información y conocimiento. Además, las empresas son las generadoras de la productividad y la competitividad del territorio, pues a través de la diversificación de la producción satisfacen las demandas de productos de la sociedad.

Asimismo, Vázquez (2007) argumenta que un territorio se desarrolla cuando se crean los mecanismos necesarios y disponen de las instituciones que permiten a los ciudadanos desarrollar libremente sus capacidades. Las instituciones son las que condicionan el

[9] Estos mecanismos de acuerdo con Vázquez (2005) son: los sistemas de producción, la difusión e las innovaciones y el conocimiento, el desarrollo urbano del territorio y el cambio de las instituciones.

comportamiento de la productividad, los rendimientos y el progreso económico, es por ello, que el tipo de instituciones existentes facilitará o dificultará la actividad económica.

Finalmente, el desarrollo de una localidad se organiza mediante las decisiones de los actores públicos y privados; por lo tanto, las políticas de desarrollo endógeno se basan en iniciativas en las que los proyectos económicos y sociales, se coordinan y gestionan a través de nuevas formas de gobernación (Vázquez, 2007).

### 1.4 El desarrollo local

Hasta la década de los setenta, especialmente en Latinoamérica, el desarrollo era interpretado como un proceso desencadenado por las variables exógenas, dado por la derrama económica que supuestamente generaba la descentralización de la inversión de las zonas periféricas hacia las localidades (Solari y Martínez, 2011). No obstante, durante los años posteriores esta visión de desarrollo comienza a verse modificada cuando el debate logra centrarse en la importancia de los aspectos endógenos del territorio para las economías locales; desde entonces el desarrollo tiende a interpretarse bajo un enfoque localizado.

Una de las vertientes más recientes del desarrollo que se ubican dentro de la gama de conceptos y teorías que surgieron bajo esta perspectiva, y que se constituye como el enfoque central de este estudio, es el desarrollo local. Este término emerge como un nuevo paradigma que aún se encuentra en construcción pero que es el foco de atención de múltiples economistas que intentan dar una definición acertada del mismo. Las discusiones sobre este concepto iniciaron en la década de los ochenta como consecuencia de la crisis que sufrieron los países industrializados de aquella época[10], a partir de entonces se reconoce que es necesario imaginar otras formas de desarrollo que superen cualitativamente las anteriores (Cárdenas, 2002).

[10] Esta crisis surge como consecuencia de la alta competencia que se desencadenó en la década de los sesenta cuando los países se recuperaron económicamente de los estragos de la Segunda Guerra Mundial; se caracterizó por fuertes desequilibrios productivos que llevaron a elevadas tasas de desempleo e inflación.

El desarrollo local surge entonces como respuesta ante la crisis económica europea a partir de las demandas y necesidades de los desempleados y los excluidos del mercado formal del trabajo. De acuerdo con Cárdenas (2002) este concepto estaba orientado a:

> Movilizar el potencial humano a través de acciones locales en diversas áreas, como, introducción de nuevas tecnologías, nuevas fuentes de energía, renovación de actividades tradicionales, innovación en la comercialización y en la prestación de servicios, la revitalización de la pequeña empresa, etc. y ligado a ellos como instrumento importante para movilizar los recursos humanos: la formación profesional y la capacitación. (p. 56).

Fue así que los actores sociales y económicos interesados por resolver los problemas de desempleo que, a su vez, generaban deterioro económico y repercutían en el bienestar social se dieron a la tarea de diseñar e implementar estrategias para promover la actividad económica del territorio y comenzaron a interrelacionar lo social y lo medioambiental, poniendo especial énfasis en la inversión de la formación y cualificación profesional (Díaz y Ascoli, 2006).

Desde su origen el desarrollo local se ha distinguido por su carácter multidimensional, esto ha dado lugar a que su estudio se realice bajo distintos enfoques que comparten una misma lógica pero que varían en función de la postura ideológica y las bases teóricas del autor. En términos generales, el desarrollo local se refiere a "[…] un marco territorial determinado […] donde se impulsan procesos de cambio para el mejoramiento del bienestar colectivo" (Díaz y Ascoli, 2006, p. 16).

Algunos autores precisan este concepto en función de los elementos que desean destacar. Boisier (1999) citado en Magaña y López (2014), por ejemplo, reconoce que es un proceso no lineal ni secuencial y hace énfasis en la capacidad auto-organizativa de los actores individuales y corporativos; Sforzi (2007), por su parte, resalta la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones del territorio (Magaña y López, 2014); Alburqurque (2004a), le concede un papel primordial al territorio, no solo como espacio geográfico sino como el principal actor para generar los procesos de desarrollo; finalmente, Arocena (2002) rescata la identidad local como un factor determinante para estimular a la sociedad en la formación de estrategias de desarrollo.

Con base en lo anterior, se puede concebir al desarrollo local como un proceso territorial donde los actores locales impulsan estrategias de desarrollo haciendo uso de sus propios recursos con el objeto de generar cambios socioeconómicos. Siguiendo esta reflexión Díaz y Ascoli (2006) lo definen como un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que tiene como finalidad mejorar la calidad de vida de los individuos, por medio de sus cinco dimensiones: económica, sociocultural, política, ambiental y territorial, donde el territorio juega un papel decisivo.

De este modo, se reconoce al desarrollo local como un sistema constituido por un conjunto de subsistemas interrelacionados entre sí. Las dimensiones constituyen los nodos que actúan de forma independiente, pero que se inciden mutuamente. Como sistema, su objetivo es regular el funcionamiento de cada una de las partes que lo componen, y para ello, se sustenta de una serie de conceptos tales como: los actores, el territorio, la cultura, la sociedad, la identidad, la concertación, la participación social y la descentralización (Díaz y Ascoli, 2006).

Boisier (2001) concibe a lo "local" como un espacio relativo, que puede hacer referencia tanto a una comunidad, municipio, ciudad, región, estado o, incluso, un país siempre que este se encuentre inmerso dentro de un sistema mayor o un espacio más amplio[11]. Asimismo, sostiene que el desarrollo local obedece a una lógica horizontal que refleja una dialéctica centro-periferia. Para ello, la descentralización de las instituciones constituye un papel fundamental para la gestación de los procesos locales, pues le conceden una mayor autonomía política y económica al territorio en la creación e implementación de las iniciativas de desarrollo local.

De acuerdo con Arocena (1997) citado en Boisier (2001) el desarrollo local debe ser interpretado bajo una relación global-local ya que su funcionamiento no se da en territorios aislados, sino en sociedades que se encuentran insertas en la racionalidad globalizante de los mercados. Si bien, este concepto es planteado desde un desarrollo

[11] Boisier (2001) señala que lo local debe ser visto "desde afuera y desde arriba". De este modo, las regiones se constituyen como espacios locales siempre y cuando sean vistos desde un país, así como los municipios se constituyen como el espacio local de las regiones.

endógeno, no se puede pensar en procesos de desarrollo local sin considerar las transformaciones de los factores económicos exógenos.

No obstante, desde una postura crítica Magaña y López (2011) señalan que la visión económica del desarrollo no ha quedado superada del todo, pues a pesar de que el desarrollo local considera como indispensables los aspectos, políticos, culturales, ambientales y espirituales, las iniciativas y estrategias de desarrollo se siguen centrando en potenciar el sector económico, lo cual parcializa el proceso de desarrollo. Con esta referencia se ha identificado que, incluso, algunos autores como Alburquerque y Vázquez Barquero identifican a este concepto desde su base económica y lo llaman "Desarrollo Económico Local" (DEL).

El desarrollo económico local involucra y analiza los elementos del Desarrollo local pero desde una perspectiva económica. Por tanto, este concepto es concebido como un proceso de cambio económico que tiene incidencia en las condiciones sociales, políticas, culturales y ambientales de una sociedad. Para Alburquerque (2004), el DEL es un tipo de desarrollo de carácter local, protagonizado por micro y pequeñas empresas, que hace uso de los recursos propios del territorio, para dinamizar la economía local. Por su parte Vázquez (1988) citado en Boisier (2001) lo define como:

> Un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valore y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local" (p. 10).

El Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) citado en Díaz & Ascoli (2006) señala que el DEL es aquel proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que, mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico y

mejorar la calidad de vida; es un proceso participativo y equitativo que promueve el aprovechamiento sostenible de los recursos locales externos. Además, existe un concepto de DEL sostenible que tiene como eje transversal lo ambiental en los procesos de desarrollo.

Sin embargo más allá de la teoría, el desarrollo local debe ser interpretado como una metodología que impulsa procesos económicos para alcanzar objetivos sociales. Esta metodología tiene un carácter flexible, esto quiere decir que su aplicación debe estar en función de los distintos contextos sociales, no como una receta de cocina que hay que seguir paso a paso, sino como una adaptación al territorio para sacar el mejor provecho de sus recursos potenciales. En palabras de Magaña y López (2011) “estas metodologías buscan priorizar y tratar los problemas locales con instrumentos acordes a la realidad social y a los objetivos del desarrollo” (p. 3).

Según Díaz y Ascoli (2006) no existe un modelo único de Desarrollo Local, por lo que la dinámica de los diversos modelos, en los distintos territorios será diferente ya que para ello, es necesario tomar en cuenta la cultura y las características propias de cada comunidad o región, así como la dinámica estatal y privada en los otros contextos y las posibles alianzas y concertaciones, las cuales determinan los procesos específicos y los niveles de competitividad e inserción al mercado local, nacional y global.

### 1.5 El desarrollo territorial

Desde que el enfoque localizado se ha hecho presente en las teorías del desarrollo, el territorio ha tomado un papel central dentro de los procesos estructurales. Su concepción va más allá de un recorte de la superficie terrestre; bajo la perspectiva de conceptos tales como desarrollo endógeno, desarrollo local, desarrollo “desde abajo”, desarrollo descentralizado, entre otros, el territorio ha sido interpretado como un espacio geográfico con características propias, poseedor de recursos específicos (humanos, naturales, culturales, etc.) que lo diferencian de otros territorios y que se constituyen como su potencial de desarrollo.

Quizá el pionero en abordar el enfoque territorial en los procesos de desarrollo fue Alfred Marshall, quien por medio de su teoría sobre los distritos industriales[12] señala las ventajas de la aglomeración de pequeñas empresas ubicadas dentro de un territorio específico (Alburquerque, 2015a). No obstante, la visión del territorio como agente del desarrollo no cobra importancia hasta finales de la década de los setenta, cuando su uso conceptual comienza a ganar espacio dentro del ámbito económico y los teóricos del desarrollo lo convierten en una unidad de análisis.

El concepto de territorio del que se habla parte de la idea de que "el hombre se relaciona con espacios físicos bien delimitados en los que desarrolla sus actividades" (Arocena, 2002, p. 12). En este sentido, Boisier (2001) señala que el territorio como espacio geográfico presenta, por lo menos, tres niveles de complejidad: "territorio natural", "territorio equipado" y "territorio organizado". El primer nivel hace referencia, exclusivamente, a sus elementos naturales, sin que se reconozca aún la intervención humana; en el segundo nivel, se hace presente la intervención del hombre con la formación de pequeños sistemas y actividades productivas primarias; y finalmente en el tercer nivel, habla de sistemas y redes de mayor complejidad en una comunidad con identidad territorial, regulada por límites político-administrativos.

De este modo, el territorio pasa de ser una simple superficie terrestre con una dotación de recursos dados por la naturaleza, a un espacio complejo conformado por subsistemas que interactúan entre sí y que hacen parte de un sistema más complejo. Así, cuando un grupo de individuos se asienta en determinada área geográfica y logran establecer sinergias y relaciones que les generan un sentido de pertenencia, este lugar pierde su simplicidad y se convierte en un factor de desarrollo en la medida que potencie las mejores capacidades de sus habitantes (Arocena, 2002), y sus habitantes logren potenciar los recursos propios del territorio.

De esta manera, en palabras de Boisier (2001) la expresión "desarrollo territorial" se refiere a la escala geográfica de procesos y cambios estructurales. Es la manifestación

[12] La teoría de los distritos industriales fue abordada por Alfred Marshall en su obra Principle of Economics publicada en 1890, en ella concibe al territorio como un instrumento de difusión de los beneficios empresariales (Becattini, 2002).

de la dinámica económica, política y social que se genera dentro de ese espacio geográfico, pues según Sandoval (2014) el territorio es una construcción social que se forma a partir de las actividades que realizan los actores locales dentro sus límites territoriales.

El desarrollo territorial es un concepto complejo ya que su definición no se reduce a la simple aplicación de políticas nacionales a los ámbitos locales; por el contrario, Alburquerque y Pérez (s.f.) subrayan que es un proceso que surge de "abajo-hacia arriba", para el cual se requiere que las estrategias sean elaboradas por los propios actores territoriales. Dichas estrategias deben estar en función de los rasgos institucionales, culturales y políticos de manera que se puedan aprovechar los recursos y oportunidades existentes (Alburquerque, 2015a).

La *Comisión Económica para América Latina y el Caribe* (CEPAL) define al desarrollo territorial como "[…] un proceso de construcción social del entorno, impulsado por la interacción entre las características geofísicas, las iniciativas individuales y colectivas de distintos actores y la operación de las fuerzas económicas, tecnológicas, sociopolíticas, culturales y ambientales". Dentro de estos procesos de desarrollo se concibe al territorio no solo como un factor económico, sino como el "actor" principal en la creación de iniciativas locales (Alburquerque, 2015b).

Con esta definición se puede observar que el desarrollo territorial incorpora las distintas dimensiones del desarrollo y busca fortalecer cada una de ellas por medio de los actores locales; para ello, le otorga mayor autonomía a los gobiernos locales e impulsa el desarrollo de la pequeña empresa en cada uno de sus sectores potenciales (Alburquerque y Pérez, s.f.). Además, "se incluye la organización territorial de la producción como un factor productivo" (p. 22), pues como bien lo señalaba Marshall la productividad del entorno empresarial está determinada por la articulación de los elementos territoriales (Alburquerque, 2015b).

Así pues, el mismo Alburquerque señala que la competitividad empresarial está condicionada no solo por las formas de organización del sistema productivo y sus redes de cooperación, sino también por la dotación y las características propias del entorno local. Cuando las estrategias empresariales son concebidas en función de los recursos

y capacidades existentes en el territorio, se conduce hacia el progreso económico y el propio territorio se vuelve competitivo (Vázquez Barquero, 2007).

En suma, Arocena (2002) destaca la identidad cultural como un factor determinante de los procesos de desarrollo territorial, argumentando que los aspectos de la personalidad individual y colectiva de las personas, así como su espíritu de trabajo y sus capacidades productivas son determinados por el entorno cultural en el que se desenvuelven. El comportamiento de los individuos se encuentra enmarcado por un conjunto de normas, valores y creencias que se expresan en cada una de las iniciativas de desarrollo que se gestan dentro del territorio.

Sin duda, la multidimensionalidad del desarrollo territorial lo convierte en un concepto de gran amplitud, los intentos por definirlo parecen quedar cortos al visualizar la complejidad de los elementos que engloba; no obstante, más allá de señalar de que se trata debe ser interpretado como “un proceso que intenta lograr una mejora del ingreso y de las condiciones y calidad de vida de la gente que vive en un determinado ámbito territorial” (Alburquerque y Pérez, s.f., p. 1).

### 1.6 El desarrollo sustentable

Como consecuencia del progresivo deterioro del medio ambiente y sus múltiples efectos negativos sobre la sociedad, la búsqueda de soluciones a la grave problemática ambiental no se ha hecho esperar, pues mientras no exista otro planeta habitable para los seres humanos, el cuidado y la preservación del medio ambiente es un tema de interés general. Por esta razón, durante los últimos años los teóricos del desarrollo han incorporado un elemento más a su estudio bajo la denominación de “desarrollo sustentable” el cual se ocupa, precisamente, de buscar los mecanismos que orienten las economías hacia un equilibrio de los sistemas naturales.

Durante mucho tiempo el medio ambiente ha sido considerado como una dotación de recursos dados por la naturaleza, de los cuales el hombre podía disponer en el modo y la forma que mejor le acomodara para satisfacer sus necesidades y deseos. Hasta cierto punto, los sistemas naturales tenían la capacidad de soportar estos saqueos y

regenerarse para su subsistencia; no obstante, con la sobrepoblación del planeta que aumenta cada día de manera exponencial y el consumo excesivo de la sociedad respaldado por un sistema capitalista, la capacidad del medio ambiente ha llegado a su límite.

Esto explica porque durante los últimos años han aparecido sobre la agenda temas relativos a la problemática ambiental como: cambio climático, sobrepoblación urbana, contaminación, exceso de basura, pérdida de ecosistemas, calentamiento global, entre muchos otros (Gutiérrez, 1996). Estos efectos han generado daños socioeconómicos importantes a nivel global, por ello, y porque la escasez de recursos representa un riesgo para la economía y la preservación de la especie, se añade la dimensión sustentable al ámbito económico.

El debate sobre el concepto de sustentabilidad y, en general, sobre el "desarrollo sustentable" parte de una crítica hacia el modelo de desarrollo actual (Galván-Miyosi, Masera y López-Ridaura, s.f.), pues lo que en un principio fue una relación armoniosa entre el hombre y la naturaleza, se corrompe para convertirse en una relación de saqueo del hombre hacia la naturaleza gracias a los modelos económicos que se han venido implementando a lo largo de los años, los cuales bajo un enfoque de competitividad han sido orientados a potenciar el crecimiento económico sin considerar los límites ecológicos.

De acuerdo con Duorojeanni (1999) la sustentabilidad es un concepto que conjuga la interrelación entre los aspectos económicos, sociales y ambientales, que hacen referencia al crecimiento económico, a la equidad intergeneracional, y al cuidado del medio ambiente, respectivamente. Sin embargo, algunos críticos la catalogan como un concepto solo de utilidad teórica, pues al ser de aceptación general se ha convertido en una definición de moda que sirve para acompañar discursos políticos y de pantalla social para muchas empresas, pero que carece de rigurosidad para su implementación (López Ricalde, López-Hernández y Ancona Peniche, 2005).

Algunos autores manejan los conceptos "sustentable" y "sostenible" de forma indistinta; no obstante Quintana (2005) citada en Carvajal (2011) asegura que desde el punto de

vista lingüístico, los términos sustentable, sostenible y sostenido tiene connotaciones distintas:

> *Sostenido*, es lo que sostiene por sí mismo, o sea, aquello que ha llegado a un equilibrio que permite la prolongación de la estructura. *Sostenible*, se refiere a algo que tiene que ser sostenido, es decir un sistema en desequilibrio que exige inducciones externas para lograr la sostenibilidad. Y *Sustentable*, indica los esfuerzos realizados para lograr mantener ciertos equilibrios básicos que permitan lograr la continuidad de la vida (p. 40).

La diferencia entre estos términos es significativa en la forma en que cada uno de ellos logra el equilibrio de su estructura, todos con un énfasis en el papel central que ocupa el medio ambiente. No obstante, para efectos de esta investigación se empleará el concepto de "desarrollo sustentable", pues en concordancia con la definición anterior, el término "sustentable" se considera más propio para el enfoque que se pretende dar a este estudio ya que con ello se hace referencia a la participación de agentes externos, solo por un determinado periodo de tiempo, para que el propio sistema logre mantener su equilibrio a largo plazo.

El "desarrollo sustentable" como concepto aparece por primera vez en el *Informe Brundtland* en 1986, en donde se le define como aquel desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades (Alburquerque, 2006).

Esta definición tiene un trasfondo socioeconómico que advierte que la humanidad debe cambiar su estilo de vida e interacción comercial; con ello, no se pretende que se dejen de utilizar los recursos, pero sí se busca destacar la importancia de la implementación de políticas y mecanismos para hacer un uso coherente de estos, con un énfasis en la necesidad de cambiar la orientación de los modelos tradicionales. (López Ricalde et al., 2005). Con todo, el desarrollo sustentable no deja de ser "desarrollo", por lo tanto, está concebido bajo un enfoque económico que le concede "[…] una serie de atributos y características que le permitan permanecer y reproducirse a niveles cada vez más amplios" (Ramírez, Sánchez y García, 2003, p. 56).

En consecuencia, Serche Latouche (2007) citado en Carvajal (2011), desde una postura crítica, expone que considerar el medio ambiente dentro de los procesos de desarrollo no necesariamente va en contra de los intereses individuales y colectivos de los agentes económicos; añade, además, que en realidad no es el medio ambiente lo que se trata de preservar, sino, principalmente, el desarrollo. La preocupación por los sistemas naturales deviene del valor que representan los recursos naturales para el funcionamiento de las economías, si la extinción de estos no representara ningún riesgo para los procesos de desarrollo, su relevancia sería mínima.

Por su parte, Daly, (2008) señala que la sustentabilidad se suscribe bajo dos lógicas: la utilidad deber ser sostenida y el flujo total deber ser sostenido[13]. En la primera se refiere a que la utilidad per cápita de los recursos que experimenten las generaciones futuras debe ser tan buena como la presente. La segunda hace referencia a que los ecosistemas deben tener la capacidad de sustentar el flujo físico que proviene desde las fuentes naturales, pasar por la economía y regresa de vuelta a los sistemas naturales. Asimismo, menciona que la economía estándar basa su concepto sobre la utilidad cuando lo ideal sería que adoptara la segunda postura, pues no se puede garantizar la utilidad de los recursos de las futuras generaciones sin asegurar antes la capacidad de resiliencia del medio ambiente.

En definitiva, en tanto el concepto de sustentabilidad sea o no un apellido más del desarrollo para la creación de modelos económicos, es importante rescatar el papel central que le otorga al medio ambiente. Quizá, desde una visión un tanto romántica, el reconocimiento de este concepto como una dimensión del desarrollo sea el primer paso que lleve a la sociedad a concebir el desarrollo de una forma distinta a las anteriores con miras a lograr un equilibrio entre la naturaleza, la economía y la sociedad.

[13] Véase Daly, H.E. (2008). Desarrollo sustentable: definiciones, principios, políticas. Instituto Nacional de Tecnología Industrial (7), 8.

# CAPÍTULO II. ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES PARA EL ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES

El objetivo de este capítulo es presentar los elementos teóricos y conceptuales que sustentan las bases para el análisis de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo, Michoacán en el marco de los Sistemas Productivos Locales (SPL).

Se expone a los SPL como unidad de análisis de esta investigación en donde se presentan sus principales características y se retoman las cuatro dimensiones desde las cuales será abordado el estudio: la organización flexible de la producción, en donde se destaca las redes de cooperación y las empresas familiares; la difusión de las innovaciones y el conocimiento, con un énfasis en el conocimiento tácito; el entorno institucional, prestando especial atención a los Recursos de Uso Común (RUC´s); y por último, el desarrollo territorial sustentable, en donde se resalta el entorno rural y las comunidades indígenas.

## 2.1 Sobre los Sistemas Productivos Locales

Durante los últimos cuarenta años ha surgido un creciente interés por la creación e implementación de modelos de desarrollo basados en economías locales y en el aprovechamiento de los recursos endógenos de los territorios, especialmente, en aquellos lugares que carecen de fuentes de empleo y sus niveles de marginación y rezago social son altos (Lozano, 2010). Con ello, el papel de la pequeña y mediana empresa ha cobrado importancia para los estudiosos de este enfoque, no solo como transformadoras de productos, sino también como agentes de desarrollo que mediante sus formas de organización y sus redes de cooperación incentivan la productividad y la competitividad del territorio.

Bajo esta perspectiva, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) (1988) citado en Chauca (2010) concibe a las empresas (especialmente las pequeñas y medianas) como un factor determinante para el desarrollo local, pues son estas las que dan estructura al territorio y estimulan la dinámica económica de la

localidad con base en su capacidad para generar empleo, innovar y adaptarse de forma flexible a los cambios.

Frente a esto, la correlación entre la dinámica productiva y el territorio ha llevado a los investigadores a explicar nuevas formas de organización de la producción que responden a una visión de desarrollo endógeno, partiendo de la idea de que cada territorio tiene características que le son propias y que condicionan las actividades económicas y sociales que se generan dentro del mismo (Vázquez, 2000 citado en Lozano, 2010). En consecuencia, han surgido nuevos conceptos que permiten identificar los fundamentos teóricos de esta correlación e interpretar el desarrollo económico local desde una perspectiva territorial.

Estas concepciones surgen a partir de la noción de distrito industrial estudiada por Marshall y retomada por Becattini en 1979 y, aunque cada una de ellas posee ciertas características que la distinguen de las demás, todas comparten el mismo fundamento teórico. Entre ellas se encuentran el concepto de entorno innovador acuñada por el Grupo de Investigación Europea sobre entornos innovadores (GREMI), la conceptualización de la estrategia de especialización flexible de Piore y Sabel desarrollada en 1984 y la discusión sobre los clústeres de Porter realizada en 1990 (Vázquez, 2000).

Desde entonces se han logrado identificar distintas experiencias en Europa y Latinoamérica que reafirman estos modelos teóricos. Dentro de los casos más representativos se encuentran los países de desarrollo tardío: Italia, España y Portugal; así como los países de industrialización antigua como son Alemania Francia y Dinamarca; y algunos países latinoamericanos de industrialización reciente como es el caso de Argentina, Brasil y México[14] (Vázquez, 2000). Sin duda, el contexto en el que se desenvuelven y la especificidad de sus territorios es distinta, sin embargo, sus formas de

[14] Quizá el caso más representativo de estos modelos teóricos es la industria del calzado en León Guanajuato, la cual concentra casi el 60% de la producción nacional del zapato y el 40% de las unidades económicas vinculadas a este sector, y se ha caracterizado por una cultura industrial que se difunde entre la población y que permite el desarrollo de fortalezas competitivas. Véase Velázquez-Durán, V. M. y Rosales Ortega, R. (2011). Competencia y cooperación en la formación de un sistema productivo local: la organización industrial del calzado en León, Guanajuato. Economía, Sociedad y Territorio 11(37), 609-644.

organización cuentan con ciertos elementos comunes que las caracterizan como son las redes de cooperación interempresariales (formales e informales), los vínculos institucionales, la cultura emprendedora, la difusión del conocimiento tácito y, sobretodo, la identidad local.

Bajo este mismo enfoque, que incluye el reconocimiento teórico y la reafirmación práctica de la combinación de pequeñas empresas y eficiencia a partir de experiencias exitosas, se circunscribe también el concepto de sistema productivo local (SPL) el cual, de acuerdo con Garofoli (2009) citado en Soto (2013), es concebido como una interpretación que no solo examina la interacción empresa-territorio, sino que reconoce al menos tres esferas para analizar las formas de organización productiva: la económica o de relaciones entre empresas; la social, referente a la estructura y cohesión social; y la derivada de la organización del territorio que se expresa en la gobernanza institucional.

De este modo, el concepto de SPL va más allá de referirse solamente a la vocación productiva de una comunidad, ciudad o región, pues su connotación hace referencia, más bien, a un modelo de desarrollo directamente ligado al desarrollo endógeno, al desarrollo local y al desarrollo territorial, mediante el cual se generan relaciones de cooperación entre las empresas, vínculos institucionales y una actividad cultural y productiva que configuran la dinámica económica y social y construyen el propio territorio en el que se establecen.

A partir de la visión de desarrollo endógeno, los SPL se han constituido como una base fundamental para la generación de procesos de crecimiento y cambio estructural, pues su condición de formaciones históricas territoriales conformada por pequeñas y medianas empresas cuya característica principal es la utilización de los recursos endógenos del territorio y la producción basada en la tecnología y la innovación, impulsan la formación de externalidades y, por consecuencia, rendimientos crecientes y desarrollo económico de los lugares donde se localizan (Lozano, 2010).

No obstante, es preciso señalar que si bien la proximidad espacial entre empresas es el primer paso para la conformación de un SPL, no es el único requisito; esta proximidad debe ser aprovechada mediante redes de cooperación entre actores sociales que permitan la configuración de un sistema de relaciones económicas, políticas, sociales y

legales para aprovechar las ventajas locales generadas por la existencia de un mercado laboral (ibídem). Así, en la medida que estas relaciones se fortalezcan, se logrará un equilibrio en la estructura del SPL que se traduce en mayores ventajas competitivas para el territorio.

Siguiendo esta lógica Coffey y Poleese (1984) citados en Paunero, Sánchez y Corona (2007) han identificado cuatro etapas del crecimiento endógeno que de forma paralela reflejan los niveles de consolidación de un SPL. En la Tabla 2.1 se puede observar como al llegar a la cuarta etapa de crecimiento endógeno se logra un alto nivel de consolidación del SPL que se expresa en una estructura equilibrada con el establecimiento de un fuerte sector en la economía local en el que participan y se forman altos ejecutivos, entidades financieras, comerciales y empresas de servicios.

*Tabla 2.1. Etapas del crecimiento endógeno*

| Etapas | Características | Factores desencadenantes |
|---|---|---|
| 1. Firmas locales | Inicio de negocios locales<br>Competencia interregional | Información necesaria, habilidades y acceso a capital |
| 2. Expansión regional | Ventas exteriores<br>Inversiones exteriores | Expansión de las ventajas competitivas |
| 3. Control local | Peso en la economía regional | Identidad del empresario local |
| 4. Consolidación | Estructura equilibrada | Todos los anteriores |

Fuente: Coffey y Polèse, 1984 en Paunero, 2007.

La organización de los SPL constituye una de las fuerzas centrales del proceso de acumulación de capital. El tamaño de las empresas no es un factor determinante para la consolidación del SPL, lo que realmente importa es el modelo de organización de la producción y sus efectos sobre el comportamiento de la productividad y de la competencia de las empresas. Por lo tanto, el aumento de la productividad no reside en si la empresa es grande o pequeña, sino en que la producción se organice de forma flexible (Vázquez, 2005).

### 2.1.1 Caracterización de los Sistemas Productivos Locales.

Los SPL tienen como principal antecedente los distritos industriales de los que hablaba Marshall, definidos como la concentración numerosa de fábricas de pequeñas dimensiones y especializadas en las diferentes fases de un único proceso productivo en una localidad o región. Marshall reconoce que existen ciertas ventajas en la división del trabajo de empresas grandes, pero encuentra que pueden existir mayores ventajas, que quizá no se pueden detectar a primera vista, pero que se pueden obtener en pequeñas fábricas y talleres siempre que estos se encuentren aglomerados en relación con la misma actividad dentro de un territorio específico (Becattini, 2002).

Para Marshall, los distritos industriales deben estar conformados por empresas dedicadas a todas las etapas de la cadena productiva de la elaboración de un producto o de varios productos pertenecientes a una misma actividad o sector, estas etapas están comprendidas por: proveedores de materias primas, productores, ensambladores, comerciantes, etc (Rendon y Forero, 2014). Asimismo, en su libro *Principles of Economics,* Marshall expone una serie de rasgos comunes que identificó en algunas aglomeraciones industriales (ibídem). Estos rasgos son:

- Un sentido de compañerismo por parte de las empresas.
- Un alto grado de asociatividad que permitía la generación de economías de escala que lo hicieran económicamente más competitivo.
- Un mercado laboral en el que sobresalía el aprendizaje empírico dominado, en su mayoría, por artesanos.
- Un conocimiento por parte de la comunidad sobre la actividad del distrito, lo que hacía que tuviera una demanda importante.
- La generación de economías externas con la finalidad de tener demandas por parte de los trabajadores del distrito.

De este modo, al analizar las características observadas por Marshall sobre los distritos industriales se puede interpretar a este concepto como uno de los pilares sobre los que se sustenta la conceptualización de SPL. No obstante, aunque ambos poseen ciertos elementos comunes entre los que destaca la aglomeración cuantiosa de pequeñas

empresas dedicadas a la misma actividad dentro de un territorio específico, tienen algunas diferencias importantes. Quizá la característica más significativa de los SPL, frente a otras formas de organización de la producción espacial, son las redes de cooperación formales e informales entre las empresas, así como su trayectoria tecnológica basada en la utilización de los recursos endógenos (Sáez Cala et al., 1999 citado en Soto, 2013), por este motivo se le ha seleccionado como unidad de análisis para este estudio.

Los SPL pueden definirse de manera genérica como "estructuras o modos de organización empresarial orientados a la producción y comercialización de un determinado bien o servicio" (Rendón y Forero, 2014, p.77), "surgen y se desarrollan en ámbitos específicos mediante una condensación en el tiempo de la cultura productiva a escala local, siguiendo pautas muy similares entre ellos" (Paunero et al., 2007, p. 219). De acuerdo con Sánchez (2007), son considerados un modelo industrial descentralizado cuya organización interna se realiza a través de la cooperación formal e informal entre empresas y a pesar de tener algunas características de los distritos industriales no alcanzan la complejidad de su modelo teórico.

Así pues, "los sistemas productivos locales son un modelo de organización de la producción basado en la división del trabajo entre las empresas y la creación de un sistema de intercambios locales que produce el aumento de la productividad y el crecimiento de la economía" (Vázquez, 2005, p. 39). Este modelo de organización se caracteriza porque sus estructuras sociales, institucionales, organizativas, económicas, y el propio territorio, son capaces de generar sinergias tanto para las unidades de producción como para el medio en su conjunto (Paunero et al., 2007).

La aglomeración espacial funge como la principal característica de los SPL pues, además de las grandes ventajas que esta proximidad genera, supone una disminución de los costos de transacción[15] entre empresas (ibídem). Sin embargo, Sforzi (2001) citado en Lozano (2007) expone que el SPL no está implícito en dicha aglomeración ya que una

[15] Los costos de transacción es una teoría iniciada por Coase y continuada por Williamson (1981, 1991) cuya tesis principal está enmarcada en la conformación de las empresas y la reducción de costos de transacción que implican sus formas de cooperación, bajo un enfoque de eficiencia (Soto, 2013).

empresa no forma parte del sistema solo por compartir territorio junto a otras, sino que debe integrarse al mismo mediante un conjunto de relaciones de confianza y cooperación que van más allá del ámbito mercantil, las cuales generan un patrimonio de relaciones y conocimientos que constituyen su capital social y le dan un carácter de formaciones históricas territoriales.

Por lo anterior, los agentes locales juegan un papel central en la estructura del SPL, pues de acuerdo con Vázquez (2002) la relación entre estos determina la formación y el desarrollo de redes y sistemas flexibles de empresas, la interacción de las empresas con los actores locales y las instituciones, así como las alianzas estratégicas que permiten al SPL generar economías externas e internas que incentivan la competitividad del mismo y del territorio en su conjunto.

Al ser formaciones territoriales adquieren ciertas especificidades del lugar en el que se desarrollan por lo que ningún SPL será igual a otro y sus formas de organización estarán en función de la cultura espacio-temporal y de las características propias del territorio. Sin embargo, como en el caso de los distritos industriales, en los SPL también se pueden encontrar una serie de rasgos comunes que los identifican. Según Rendón y Forero (2014, p. 77) los principales rasgos son:

- Las empresas pertenecientes a la aglomeración son en su amplia mayoría micro, pequeñas y medianas empresas.
- Existen empresas que operan en los eslabones de la cadena productiva y comercializadora de los productos que son centrales en la aglomeración.
- No hay una empresa que tenga un poder de mercado lo suficientemente grande como para subyugar la actividad productiva y comercial de las otras empresas de la aglomeración.
- Hay una dinámica de asociatividad entre y desde las empresas, que potencia la competitividad, la productividad y la innovación.
- El SPL puede trascender la aglomeración y ser capaz de nuclear algunas empresas en diferentes espacios.

Por su parte, Paunero (2007, p. 218) expone algunas otras características un tanto más detalladas:

- Precondiciones territoriales que favorecen la innovación, como el *know-how* técnico en ciertas actividades con alta concentración de Pymes.
- Áreas que, en general, permanecen al margen del proceso fordista de manufactura, pero donde existe una proximidad espacial entre empresas potencialmente innovadoras.
- Expansión basada en economías externas a las empresas.
- Economías internas a la región, basadas en la experiencia y la calificación profesional.
- Intensa división del trabajo entre firmas con redes compactas de relaciones materiales e intangibles (difusión de ideas e información e innovación sobre procesos y productos).
- Especialización en alguna rama o sector (productos de elevada elasticidad de la renta y ciclo de vida corto y mercado segmentado).
- Coexistencia de relaciones de cooperación informales en las fases de comercialización, fabricación o I+D+i (Investigación + Desarrollo + innovación).
- Existencia de un mercado de trabajo flexible, con tradición laboral y cultura industrial.

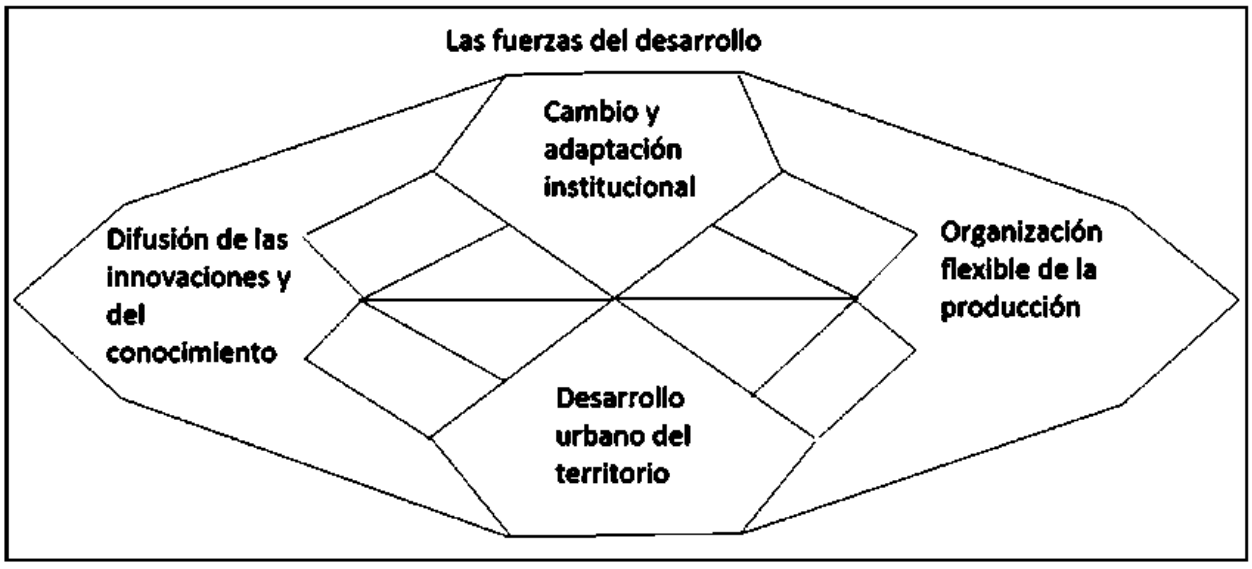
Como se puede observar, los SPL son los referentes territoriales en donde las economías internas de la empresa convergen con las economías externas a ella, es decir, se fusionan con las economías locales al territorio, en donde el tipo y tamaño de la empresa pierden importancia para centrarse en la interacción de las diversas economías locales (Alburquerque, 2004b). Con ello, se gestan las relaciones sociales que en palabras de Vázquez (2000), convierten a las empresas, a las organizaciones y a las instituciones locales en una especie de “cerebro” de la dinámica económica local que les concede la capacidad de conocer, aprender y actuar a favor del desarrollo local del territorio, construyendo así lo que se le conoce como “capital social”.

El mismo Alburquerque, (2004b), agrega que:

> […] este enfoque de la organización industrial es un planteamiento estructural o sistémico, ya que no es posible considerar una parte aislada de un sistema, ignorando las relaciones de interdependencia que existen entre ella y el todo al que ésta integrada. La organización no es únicamente capacidad empresarial sino interdependencia dentro de la empresa, entre la empresa y el resto del agrupamiento de empresas del que forma parte, y con el territorio donde se encuentra el sistema local de empresas (p. 4).

No obstante, la organización empresarial junto con la utilización eficiente de los recursos y del potencial de desarrollo no son los únicos factores que inciden en la conformación de un SPL, pues de acuerdo con Vázquez (2000, 2005, 2007) existen ciertos mecanismos detrás de la función de producción que conforman la estructura del propio SPL y determinan el comportamiento de la productividad y la dinámica económica del territorio. Estos mecanismos se encuentran presentes en cuatro dimensiones que el mismo Vázquez ha denominado "las fuerzas del desarrollo" y tienen que ver con la organización flexible de la producción, la difusión de las innovaciones, el desarrollo de las instituciones y la dinámica urbana (Véase figura 2.1).

*Figura 2.1. Las fuerzas del desarrollo*




Fuente: Vázquez, 2005.

Es pertinente hacer énfasis en la flexibilidad a la que hace referencia el autor respecto a las formas de organización empresarial, pues si bien es importante tener una estructura organizacional sólida y equilibrada basada en la especialización y división del trabajo, ésta debe tener la capacidad de adaptarse de forma flexible a la dinámica cambiante del mercado; y si de lo que se trata el SPL es de establecer relaciones interempresariales, esta flexibilidad permitirá un mejor manejo de dichas relaciones en la concertación de las estrategias locales. En palabras de Lozano (2007), "[…] la flexibilidad es uno de los elementos básicos de esta clase de configuración territorial" (p.179).

Los SPL tienen implícito un elemento de conocimiento tácito acumulado a lo largo de la historia el cual se expresa en una cultura productiva que permite la difusión de las innovaciones dentro del propio sistema; este "know-how" que se transmite de generación en generación se traduce en mayores capacidades para el mejoramiento de la tecnología, los productos y los procesos (Lozano, 2007). Además, la acumulación del conocimiento especializado, que suele ser específico para cada territorio, desarrolla las mejores habilidades y capacidades de los actores locales, por lo cual se convierte en una estrategia de adaptación e innovación que conduce a la existencia de la especialización flexible (Soto, 2013).

Con lo anterior, Vázquez (2005) agrega que "[…] la adopción y difusión de las innovaciones y el conocimiento es otro de los mecanismos que estimulan el aumento de la productividad y el desarrollo económico, ya que impulsan la transformación y renovación del sistema productivo".

A su vez, las instituciones ocupan un papel central dentro de la estructura del SPL, pues son estas las que regulan la interacción entre los actores, ya sea en el ámbito político, social o económico, en otras palabras, son las que condicionan el funcionamiento de la economía del territorio. Las raíces institucionales deben estar en función del SPL, esto es, que cada territorio debe contar con un entramado institucional que facilite las relaciones interempresariales y que sea lo suficientemente flexible que permita la evolución de las mismas con la creación de nuevas instituciones y la destrucción de aquéllas que han quedado obsoletas (Vázquez, 2005).

Por último, el propio Vázquez señala que el territorio ideal para el desarrollo endógeno son las ciudades, pues considera que el crecimiento de la renta, el cambio estructural y los procesos de innovación están asociados con el desarrollo urbano. Sin embargo, esta postura no debe ser interpretada de forma literal ya que desde la perspectiva de esta investigación a lo que hace referencia el autor no es al espacio geográfico urbano en particular, sino a la estructura organizacional y a la dinámica económica que se gesta dentro de este tipo de espacios, con ello, lo que se trata de resaltar es un desarrollo territorial sustentable que favorezca la infraestructura y la sustentabilidad del territorio donde se encuentra asentado el SPL.

De esta manera, hay que entender a los SPL como sistemas territoriales altamente competitivos que se encuentran en función del entorno local que integran, en el cual dominan un conocimiento histórico regido por una serie de normas, reglas y valores, formales e informales, que regulan las relaciones sociales, económicas y de cooperación, cuya principal fortaleza radica precisamente en ese entorno local que generan y que les es propio (Lozano, 2007). Así, es como los SPL cobra importancia para la gestación de procesos de desarrollo local, pues ambos conceptos comparten una postura territorial basada en los recursos endógenos del territorio donde los actores locales y la pequeña empresa se constituyen como el eje central de su estructura.

## 2.2 La organización flexible de la producción

Uno de los principales aspectos sobre los que se basa el análisis de los SPL es en el papel central que ocupan las empresas en los proceso de desarrollo, su importancia va más allá de su individualidad como transformadoras de productos y son, más bien, concebidas desde su colectividad como entidades inmersas en un entorno dinámico dentro del cual son capaces de generar sinergias que les permiten organizarse de tal forma que se puedan generar beneficios tanto para las empresas como para el medio en su conjunto. Las empresas no son entes aislados que intercambian productos y servicios en mercados abstractos, sino todo lo contrario, son unidades sociales que forman parte de sistemas productivos firmemente integrados a la sociedad local (Soto, 2013).

Bajo este enfoque, no es el tamaño de la empresa lo que importa, incluso, la aglomeración espacial pierde relevancia si las empresas no están organizadas; esto significa que no es el conjunto de empresas propiamente lo que hace que el SPL sea competitivo, sino las formas de organización de la producción que se expresan en las relaciones de cooperación. En palabras de Vázquez (2005) "[…] las relaciones entre las empresas afectan, directamente, el comportamiento de la productividad, y por lo tanto, a los procesos de crecimiento y cambio estructural de las economías" (p. 47).

Las interacciones entre las empresas de un sistema productivo y las relaciones formales o informales que se derivan de ello pueden contribuir a mejorar los resultados económicos de cada una de las empresas, siempre y cuando estas interacciones logren aflorar las economías potenciales en los SPL (Vázquez, 2005); por lo tanto, en concordancia con Alfred Marshall citado en Alburquerque (2015b), se considera a la organización territorial de la producción como un factor productivo[16]. Incluso, el propio Vázquez menciona que la capacidad empresarial y organizativa se ha convertido en un factor estratégico para la transformación de los sistemas productivos, y las carencias y limitaciones en la organización constituyen un problema en los procesos de ajuste productivo y desarrollo económico.

Para aumentar la productividad y, por ende, lograr un mayor desarrollo económico es necesario analizar los mecanismos mediantes los cuales se relacionan las empresas (Vázquez, 2005), pues dado que ningún territorio es similar a otro y que cada sistema de desarrollo se desenvuelve de manera distinta, las formas de organización empresarial estarán en función de la dinámica económica y social del territorio[17]. De acuerdo con Garofoli, (1995) citado en Soto, (2013) los resultados de la organización de la producción pueden estar condicionadas por diversos factores, entre los que destacan los siguientes:

[16] Este aporte de Marshall parte de una crítica al enfoque de los economistas clásicos, especialmente, hacia Adam Smith y David Ricardo, quienes consideraban únicamente como factores productivos a la "tierra, trabajo y capital"; la incorporación de los elementos territoriales, como los actores, agentes e instituciones, ayuda a explicar en gran medida el alcance de la actividad productiva del propio territorio (Alburquerque, 2015b).

[17] "Las formas de organización de la producción cambian en el tiempo como consecuencia de las estrategias de las empresas y la evolución de la dinámica económica, que están condicionadas por la introducción de innovaciones y conocimientos en los sistemas productivos" (Vázquez, 2007, p. 194).

- La estructura económica y la organización productiva (el grado de especialización y diversificación de la economía local, tamaño de plantas, existencia o ausencia de ligazones de producción local entre empresas).
- Los sistemas tecnológicos (modalidades de introducción y difusión de la innovación).
- El mercado laboral y las relaciones industriales (estructura del empleo, procedencia de los trabajadores, formación profesional).
- Los actores sociales y la estructura social (empresas locales vs empresas externas, estructura social y predominio de relaciones previas, reproducción de habilidades y capacidades empresariales, de gestión cultura y normas).
- La estructura del mercado y de las formas de competencia.
- El sistema de información.
- Las instituciones de regulación.

Alburquerque (2015b) añade que los elementos del entorno territorial como la base de recursos naturales (agua, energía y materiales) y las infraestructuras básicas, también son factores que inciden en las formas de organización de la producción. Así, el SPL está constituido por los elementos que posee el territorio y la combinación de estos elementos junto con las actividades productivas que se generan dentro de dicho territorio determinan la organización de la producción. Por lo tanto, esta organización debe basarse en las características locales, haciendo un uso potencial de los recursos que el territorio posee.

La organización de la producción permite realizar ajustes al SPL para adaptarse a la dinámica cambiante del mercado, estos ajustes le conceden una mayor flexibilidad al sistema de producción para la introducción de innovaciones, la división del trabajo y las relaciones interempresariales (Soto, 2013). Con ello, se logra un uso eficiente de los factores productivos, lo que lleva a una mayor productividad, que mediante un buen posicionamiento en el mercado puede aumentar la competitividad. Siguiendo esta hipótesis Vázquez (2007) menciona lo siguiente:

> […] la adopción de sistemas más flexibles en la organización de las grandes empresas y grupos de empresas las hacen más eficientes y competitivas ya que

> estimula el despliegue de nuevas estrategias territoriales […]. La mayor capilaridad de la organización de las empresas les permite utilizar más eficientemente los atributos territoriales y obtener, así, ventajas competitivas en los mercados (p.194).

De acuerdo con Alburquerque (2015b), la competitividad de las empresas se ve condicionada tanto por los tipos de relaciones que se establecen dentro del SPL, como por la dotación y las características del entorno territorial[18]. Es por esta razón que la organización de la producción se constituye como una de las fuerzas centrales del desarrollo, ya que por medio de las interacciones entre empresas se generan relaciones de cooperación en cada una de las fases de la cadena productiva[19] que impulsan la regeneración del tejido productivo local.

Por lo tanto, el análisis de los SPL se enfoca en la organización de un grupo de empresas agrupadas alrededor de una actividad productiva, enfatizando en las posibilidades que tienen de organizar su propio proceso productivo para su beneficio (Lozano, 2010). No obstante, es importante señalar que la organización de la producción no hace referencia exclusivamente a la producción de mercancías, sino también a la organización y reproducción de las condiciones materiales y humanas necesarias para la constitución del SPL como un organismo social (ibídem).

### 2.2.1 Las redes empresariales

Las formas de organización de la producción integran una red de actores sociales que aprovechan las ventajas derivadas de la proximidad espacial mediante un sistema de relaciones económicas, sociales, políticas y legales que configuran el SPL y que construyen el territorio en el que se establecen (Lozano 2010). Por esta razón, Vázquez (2005) señala que para entender los mecanismos a través de los cuales se relacionan las empresas es necesario utilizar el concepto de red como una analogía del tipo de organización empresarial que se gesta dentro de los SPL.

[18] "La competitividad se basa en los elementos explicativos de la productividad, aunque adicionalmente se requiere de una buena estrategia de diferenciación de productos basada en la calidad, diseño y la información de los mercados […]" (Alburquerque, 2015b, p. 25).

[19] Al hablar de cadenas productivas se considera desde la adquisición de materia primas básicas hasta la producción de bienes o servicios finales destinados a los mercados, así como la venta o reutilización de los residuos generados (Alburquerque, 2015b).

“La red es un mecanismo o estrategia de integración y articulación de diferentes agentes que tienen un objetivo que los incita a aliarse bajo este tipo de estructura” (Becerra, 2008, p. 29). Es un término que hace referencia a todas aquéllas relaciones que se gestan entre diversos actores, y su uso está orientado a comprender los fenómenos sociales y económicos que puedan explicar el funcionamiento de la sociedad. De este modo, cuando las redes funcionan eficazmente se crean las condiciones para hacer eficiente la organización y se genera un efecto positivo en los proceso de desarrollo de la economía (Vázquez, 2005).

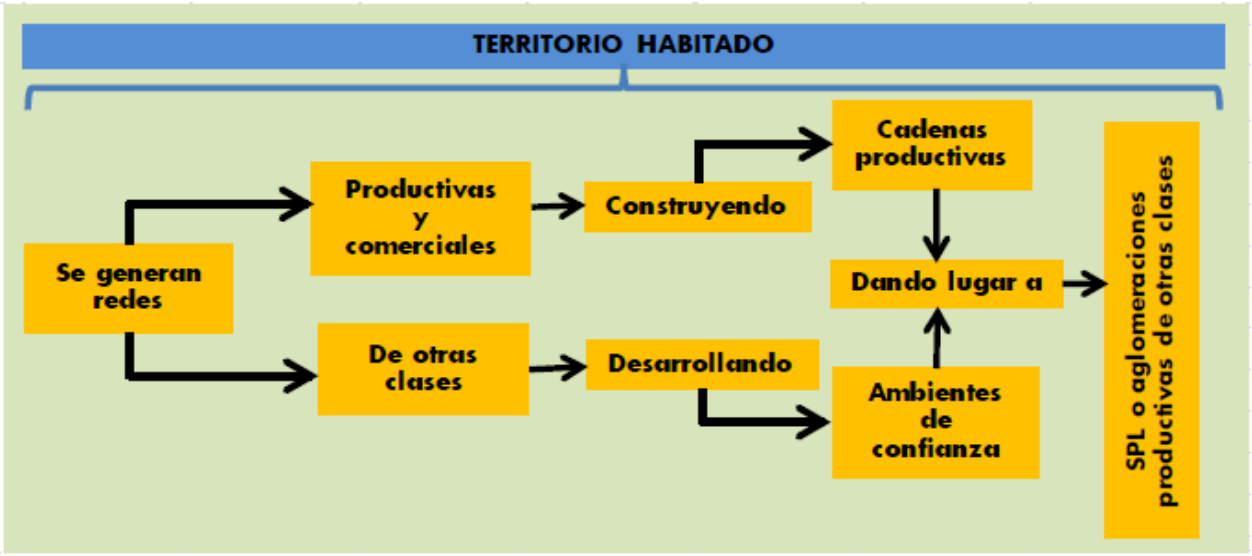
Así pues, el propio Vázquez (2005) define a las redes “[...] como un sistema de relaciones y contactos que vinculan a las empresas y actores entre sí, cuyo contenido puede referirse a bienes materiales, información o tecnología" (p.50). Agrega también que desde el punto de vista económico se trata de relaciones entre las empresas y/o los actores que permiten el intercambio de bienes y servicios o de informaciones y conocimientos, las cuales, además, contienen los siguientes rasgos:

- La red hace referencia a transacciones dentro de un contexto de reciprocidad (no a intercambios en el mercado ni a relaciones jerárquicas en una empresa).
- Se trata de relaciones de interdependencia entre los actores o empresas (y no de independencia, como en el mercado, o de dependencia, como en las empresas y organizaciones jerarquizadas).
- La red se refiere a un sistema de interconexiones múltiples y de respuestas y reacciones de las empresas y actores.
- Aunque los vínculos de las empresas de la red sean débiles, la interrelación le da fortaleza a la red, como consecuencia del intercambio de información, el aprendizaje interactivo y la difusión de la innovación.
- Las relaciones entre las empresas y actores pueden ser asimétricas, de carácter jerárquico, cuando algunos de ellos controlan actividades o recursos estratégicos de la red, convirtiéndose el poder en un elemento nuclear del funcionamiento de la red que se ejerce a través de los mecanismos de interdependencia.

Las redes se construyen en torno a la actividad productiva del territorio y se sustentan en una serie de relaciones formales e informales entre los distintos actores que

configuran el sistema productivo (Véase figura 2.2). Por tanto, el objetivo de las redes es potenciar los recursos de cada uno de los integrantes y de la red en general, esto es, que mediante las relaciones de interdependencia ejercidas no solo se obtengan beneficios individuales, sino también beneficios colectivos que se vean reflejados en el entorno social y económico en que se desarrollan.

*Figura 2.2. Configuración de SPL a través de redes.*




Fuente: Rendón y Forero, 2014.

La red es, entonces, un modelo de organización y como tal no busca homogeneizar la producción, sino organizarla de forma heterogénea de tal manera que permita la autonomía relativa entre sus integrantes, pues una de las ventajas de las redes es que tiene la capacidad de traspasar las fronteras de lo público y lo privado, permitiendo la gestación de fuertes vínculos entre empresas e instituciones (Becerra, 2008).

Siguiendo a Becerra (2008) la estructura sistémica de las redes comprende tres elementos básicos: nodos, que desde el punto de vista social se refiere a los individuos, empresas, instituciones o demás actores entre los cuales se dan las interrelaciones según sus intereses; las relaciones, que se expresan en los intercambios de información, conocimientos, tecnología, bienes y servicios, entre otros, y que definen y rigen el comportamiento de la red; y finalmente, la comunicación, que puede estar determinada

por los roles sociales (formales o informales) que desempeñan los nodos dentro de la red.

Aunado a lo anterior, Vázquez (2005) argumenta que a pesar de que los factores técnicos y culturales condicionan la estructura de las redes, su formación y transformación depende de las interacciones que se producen entre las empresas y del carácter del sistema de conexiones. Además, menciona que aunque los aspectos formales son importantes, la mayoría de las redes personales e interempresariales son más bien relaciones informales o, incluso causales, y pocas veces comerciales, pues en la mayoría de los casos se trata de relaciones de confianza que se establecen con amigos, familiares, compañeros o empleados[20].

De esta manera, las redes se constituyen como un parte fundamental para el funcionamiento de los SPL ya que cumplen con distintas funciones, surgen a partir de diversos objetivos y van tomando distintas formas, tamaños y niveles de complejidad de acuerdo a la dinámica económica y social y a la fortaleza de sus vínculos (Rendón y Forero, (2014). Además, las redes son las unidades más pequeñas de un SPL, esto quiere decir que si en una aglomeración espacial no existe ningún tipo de red identificable, no puede existir un SPL (ibídem).

Los tipos de redes que se generan dentro de los SPL se caracterizan por estar fuertemente ancladas al territorio donde las relaciones que se gestan entre las empresas llevan una importante dosis de confianza y cooperación para competir (Vázquez, 2005). Vázquez (2005) hace hincapié en la confianza mutua que debe existir entre los actores, desencadenada por el conocimiento que se tienen entre ellos mismos, y la considera una variable no económica de carácter estratégico para las relaciones económicas del mercado[21].

[20] Vázquez Barquero explica que las redes personales entre individuos proporcionan información y, en algunos casos, los recursos necesarios para la creación de empresas, no obstante, también facilita los intercambios de bienes y conocimientos en los SPL.

[21] En palabras de Granovetter (1992) citado en Vázquez (2005, p. 52) "[…] la confianza es necesaria para el normal funcionamiento de la actividad productiva de las empresas y de las actividades de las instituciones en general, pero se convierte en imprescindible en los intercambios económicos […]"

De este modo, las redes se constituyen como los mecanismos mediante los cuales se conforma el capital social, pues de acuerdo con Putnam (1995) citado en Urteaga (2013) el capital social se construye a partir de las redes, las normas y la confianza, las cuales determinan las características de la organización social facilitando la coordinación y cooperación para el beneficio mutuo[22]. Por tanto, las redes están orientadas a facilitar la vida de sus miembros y permiten empatar los intereses individuales con los intereses generales.

En este sentido, el capital social no es otra cosa que la interacción del conjunto de redes que se ubican dentro del SPL, esto quiere decir que las redes son más que conexiones comerciales o relaciones personales, y deben ser interpretadas, más bien, como los factores que determinan la dinámica social y la cultura productiva del entorno en el que se constituyen. De ahí viene su importancia para la configuración de los SPL y para el desarrollo local del territorio.

### 2.2.2 Las empresas familiares[23]

Los antecedentes que se tienen sobre las primeras formas de organización empresarial constituyen una extensión del sistema familiar (Soto Maciel, 2013), incluso, actualmente siguen siendo la base y sustento económico de muchas localidades. Aunque durante mucho tiempo el papel de la gran empresa industrial con un elevado número de empleados, producción a gran escala y ejecutivos altamente preparados fue el modelo empresarial ideal para mejorar los procesos de desarrollo; hoy en día los teóricos del desarrollo han logrado centrar su atención en la relevancia que representan las empresas familiares para la economía.

Esto no significa que las empresas familiares no logren conformarse como grandes industrias con las características descritas anteriormente, de hecho, en los países

[22] Putnam (2000) citado en André y Rego (2003), expresa que, así como el capital físico se refiere a los objetos y el capital humano se refiere a los propiedades del individuo, el capital social se refiere a las conexiones entre las redes sociales de los individuos y las normas de reciprocidad y confianza que surgen de ellas.

[23] Se ha detectado que la gran mayoría (sino es que todas) de las empresas y talleres dedicadas a la producción y comercialización de muebles en la comunidad de Cuanajo son de origen familiar, y se constituyen, mayoritariamente, como la principal fuente de ingresos de la comunidad, de ahí la importancia de este tema para esta investigación.

desarrollados muchas de las grandes organizaciones profesionales y globales están constituidas bajo esta estructura (Langsberg, 1999 citado en Soto, 2013. Es simplemente que en la mayoría de los casos, especialmente en México, una gran parte de estas empresas suelen ser pequeñas y medianas, como es el caso del objeto de estudio de esta investigación, pero eso no excluye a las empresas familiares que han logrado crecer y constituirse bajo distintas formas legales y con distintos grados de profesionalización.

Siguiendo esta lógica, las empresas familiares pueden ser de distintos tamaños siempre y cuando exista una interacción entre dos o más miembros de la familia, como lo menciona Belausteguigoitia (2012). No obstante, desde una postura un tanto crítica sí existe una mayor interacción entre los familiares de las empresas pequeñas y medianas que entre los de las grandes, pues en el primer caso, estos siguen siendo administrativos e, inclusive, operarios de las empresas (como en los pequeños talleres); mientras que en el segundo caso, la mayoría, son solo accionistas.

Este mismo autor señala que la noción de empresa familiar carece de consenso, lo que propicia que existan muchas concepciones acerca de este concepto; sin embargo, la mayoría de los expertos coinciden en que se trata del control y dirección de la organización por parte de una familia. Así pues, Belausteguigoitia (2012, p.33) lo define como: "[…] una organización controlada y operada por los miembros de una familia. Desde una perspectiva diferente, digamos espiritual, suelo referirme a empresas con alma, dado que el corazón de las familias está en ellas".

Asimismo, existe un modelo propuesto por Tagiuri y Davis (1982) en el cual la mayoría de los investigadores coinciden, denominado "los tres círculos", cuya tesis sustenta que existen tres elementos esenciales que componen las empresas familiares: la propiedad, la familia y la empresa (Soto Maciel, 2013). Las empresas pueden estar estructuradas bajo la integración de solo dos elementos, en sus distintas combinaciones, o de los tres elementos; esta integración determina su complejidad y condiciona su evolución organizacional y su desempeño empresarial (Ramírez y Chauca, 2012 citado en Soto, 2013).

Se ha reconocido que las empresas familiares constituyen una parte fundamental de las estructuras productivas (Soto Maciel, 2013). Los teóricos de los países desarrollados han

sido los primeros en valorar la importancia que representan las empresas familiares para la economía, debido a su preponderante papel en la generación de riqueza nacional (Quejada y Ávila, 2016).

Tan solo para el caso de Estados Unidos, las cifras de la Cooperación Financiera Internacional del Banco Mundial (2011) muestran que existen 12 millones de empresas familiares que proveen el 59% de los puestos de trabajo y, adicionalmente, generan el 78% de los nuevos empleos. En el caso de España componen el 71% del total de empresas (Quejada y Ávila, 2016). Y, en México, se estima que el 90% de las empresas están constituidas bajo una estructura familiar y representan la mayor fuente de empleo que se genera en el país (Ramírez y Chauca, 2012 citado en Soto, 2013)[24].

Las empresas familiares se forman, en un inicio, con el objeto de ofrecer un producto o servicio que genere ingresos para la subsistencia de la familia, con el tiempo, y si las cosas van bien, tienden a volverse competitivas en los mercados, ampliando su producción y generando rendimientos económicos no solo para su familia, sino también para la sociedad en general, con la oferta de empleos.

Pese a que tienen ciertas similitudes con las empresas no familiares, difieren en una serie de aspectos y funcionan de manera distinta (Chauca y Quintana, 2009 citados en Guzmán, 2015). La diferencia más importante se encuentra en su cultura organizacional, de acuerdo con Belausteguigoitia (2012), la vida diaria de la familia y su acción empresarial se fusionan y entrelazan formando un ambiente de trabajo y enseñanza, este ambiente se vuelve propicio para adquirir hábitos, valores, actitudes y conocimientos; así como para desarrollar el espíritu emprendedor.

En este entendido, Amat Salas (2000) citado en Soto (2013) señala que la conducta de la familia suele expresarse en la forma de dirigir y operar de la organización, y una de sus principales características es la intención por parte del fundador o fundadores de que la empresa siga siendo propiedad de la familia de forma generacional. Como lo afirma

[24] De acuerdo con una investigación realizada por Belausteguigoitia (2012), el 70% de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores son familiares.

Belausteguigoitia (2012) “las empresas buscan, entre otras, cosas […] lograr el desarrollo integral de sus miembros y conseguir su permanencia” (p. XII).

En consecuencia, en México esta situación tiende a manifestarse con mayor intensidad debido al valor cultural que se le da a la familia; el tipo de relación familiar, los lazos de afecto, la comprensión, el respeto y la comunicación entre los miembros de la familia también se verán reflejados en la forma de administrar la empresa (Belausteguigoitia, 2012). Es por ello que cada uno de estos factores determinará el éxito o fracaso de la empresa.

No obstante, la transición generacional se ha tornado un tanto difícil, pues es en esta etapa donde muchas de las empresas tienden a desaparecer; esto se debe, principalmente, a que los fundadores (padres) fueron técnicos con una excelente visión empresarial y capacidad emprendedora, mientras que los sucesores (hijos) suelen contar con un perfil más profesionalizado, y aunque esto pudiera parecer favorable, muchas veces no suelen encajar con la empresa que heredan, ya sea por la falta de experiencia, la diferencia de valores, percepciones, o intereses, o por las limitantes que le impone el fundador para tomar riesgos mayores frente a los cambios que exige el mercado (Soto, 2013).

Por su parte, Maza y Paéz (1997) citados en Belausteguigoitia (2012), sostienen que la desaparición de las empresas familiares tiene que ver, por una parte, con causas estructurales y, por otra parte, con causas del entorno. Los autores mencionan que justamente son los factores administrativos los que inciden en su desaparición, principalmente, por la carencia o la inadecuada utilización de los sistemas administrativos, así como por el manejo ineficiente de los recursos y la falta de control.

Esto lleva a pensar que las empresas familiares tienden a ser empresas desorganizadas que no tiene una estructura administrativa definida, sin un sistema lógico y eficiente; y aunque este puede ser el caso de muchas pequeñas empresas y talleres, la verdad es que la mayoría de estas empresas, independientemente de su tamaño, han logrado administrarse exitosamente, volviéndose más competitivas en los mercados mediante un sistema de organización de la producción más flexible y la introducción de innovaciones que le permiten la diversificación y diferenciación de sus productos o servicios.

En palabras de Guzmán (2015) la conformación de una empresa familiar no se queda solamente en la generación de rendimientos económicos para el sustento de la familia, sino que busca ir más allá de las fronteras familiares, en términos de acumulación de capital, innovación y tecnología, uso de recursos financieros y amplitud en los mercados, es decir, busca convertirse en una organización altamente competitiva.

En este tipo de empresas, el capital social representa un aspecto fundamental, pues debido a la asociación familiar en el negocio y el objetivo de hacerlo productivo se generan relaciones de cooperación, solidaridad y confianza (Jimenez y Piña, 2011). De este modo, se debe concebir a la empresa familiar no solo como una entidad productiva, sino como un sujeto social que participa en la construcción de su realidad mediante la interacción con otras empresas e instituciones, estableciendo relaciones con su entorno, con la cultura y las redes que se han formado en su contexto como lo sugiere el enfoque configuracionista (Soto, 2013).

Aquí, es donde las empresas familiares cobran importancia para los SPL y el desarrollo local ya que la mayor parte de estas entidades están fuertemente ancladas al territorio, debido a la cultura familiar que se gesta dentro de ellas. Cuando estas empresas logran traspasar generaciones se logra la transmisión de conocimientos que se van constituyendo como su conocimiento tácito y que permiten la introducción de innovaciones.

Así pues, cuando un conjunto de empresas familiares se aglomeran dentro de un territorio específico se genera una fuerte base cultural y una identidad local que les permite crear sinergias para atender los desafíos del mercado y crean las condiciones para la gestación de proceso de desarrollo local.

### 2.3 La difusión de las innovaciones y el conocimiento

“La innovación es una de las fuerzas alrededor de las que se articulan todos los procesos de desarrollo económico, por lo que constituye uno de los factores determinantes del cambio económico y el bienestar social” (Vázquez, 2005, p. 71). Desde los estudios de Adam Smith y Karl Marx, quienes reconocieron a la tecnología como una fuerza

conductora del desarrollo económico y de la competencia; hasta los planteamientos de Joseph Schumpeter quien con su principio de destrucción creativa[25] le concede un lugar central en los procesos de desarrollo (Lozano, 2010), la innovación se ha convertido en el objeto de análisis de muchos estudiosos del desarrollo económico y local.

La innovación representa la manifestación del conocimiento en su máxima expresión, en palabras de Caravaca, González y Silva (2005), es la capacidad de generar e incorporar conocimientos, y se le puede considerar un factor de competitividad en la medida que permite maximizar las potencialidades productivas y contribuye a la utilización racional de los recursos. De este modo, la innovación no solo representa una ventaja competitiva para la empresa, sino que supone una disminución en los costos de producción.

En este sentido, Bressan y Matta (2015) definen a la innovación como "[…] la implementación de una idea, bien, servicio, proceso o práctica totalmente nuevo o con una mejora significativa que tiene por objeto ser útil o práctico, en el sentido del logro de incrementos de eficiencia o nuevos rendimientos" (p. 209).

Una definición un poco más amplia de innovación es la que proponen Molina Manchón y Conca Flor (2000) citados en Lozano 2010 quienes la definen como:

> El resultado de un proceso eminentemente empresarial que finaliza con el éxito en la aplicación de un invento, idea o concepto relativo a un nuevo producto o proceso, que permite hacer algo que antes no era posible o, al menos, no tan bien o tan eficientemente y que implica, por tanto, un auténtico progreso tecnológico, social y económico (p. 29).

Ambas definiciones coinciden en que la innovación se origina a partir de una idea, cuya interpretación hace referencia al cúmulo de conocimientos, fruto de la experiencia o del conocimiento científico que posee una persona, que incitan a mejorar algo existente o a crear algo totalmente nuevo. No obstante, la aportación realmente relevante para esta investigación viene en la segunda definición en la que se señala que es un proceso

[25] En su libro "Capitalismo, socialismo y democracia" (1949), Joseph Schumpeter introduce el concepto de destrucción creativa para hacer referencia al proceso de innovación que tiene lugar en el mercado, en el que los elementos nuevos van destruyendo ininterrumpidamente lo antiguo (Montoya, 2004).

empresarial del que se puede derivar progreso tecnológico, social o económico. Por tanto, bajo este enfoque y siguiendo el pensamiento de Schumpeter se considera a las innovaciones como una actividad económica de las empresas que puede tener un fuerte impacto en la sociedad.

Las innovaciones, a su vez, se pueden clasificar en distintos grupos de acuerdo a los elementos que se desean destacar; no obstante, de acuerdo Lozano (2010), el enfoque económico y empresarial más común en la literatura distingue tres tipos de innovaciones: a) innovaciones radicales[26]: tratan de aplicaciones nuevas que requieren inversiones sustanciales y tienen un importante impacto económico; b) innovaciones incrementales: es cuando se incrementan o mejoran los procesos o productos existentes y que conllevan un efecto económico limitado; c) innovaciones adaptativas: son de carácter imitativo y consisten en la adaptación de innovaciones surgidas en otros lugares, geográficamente hablando y que no han sido asimiladas en el territorio en donde se apropian.

Del mismo modo, existe una tipología de innovaciones propuesta por Joseph Schumpeter (1934), quien clasifica a la innovación de acuerdo al objeto o área que se modifica (Castro, 2011). Este autor propone cinco categorías:

- De producto o de servicio: Se trabaja alrededor del producto final buscando nuevas y diferentes aplicaciones o la creación de un nuevo producto que satisfaga las necesidades de un sector del mercado.
- De mercados: Se trata de innovar en el producto haciéndolo más atractivo para los consumidores; estas mejoras están enfocadas hacia la forma de presentar el producto (empaque, sabor, color, olor, entre otros).
- De mejoras en la oferta de factores de producción (principalmente, en materias primas): Un producto según su funcionalidad se puede fabricar en diferentes materiales mejorando así su función, rendimiento o costo.

[26] Desde el punto de vista de Schumpeter las innovaciones que realmente inciden en el desarrollo son las invenciones de algo totalmente nuevo, es decir, las innovaciones radicales. Sin embargo, los teóricos contemporáneos del desarrollo hacen una crítica a esta postura, pues consideran también relevante el papel que desempeñan las innovaciones incrementales en los procesos de desarrollo, orientadas, básicamente, a mejorar la eficiencia de lo que ya existe (Vázquez, 2005).

- De procesos productivos: Se generan a través de la optimización o creación de nuevos procesos productivos que permitan diferenciar el producto.
- De estructura de industria: Se cambia el esquema tradicional bajo el cual se ha comercializado el producto, creando nuevos modelos que benefician tanto al producto como al consumidor.

De acuerdo con Caravaca, et al. (2005), las innovaciones determinan la forma en la que las empresas se introducen al espacio global. Las empresas toman sus decisiones de innovación incentivadas por el aumento de la rentabilidad de sus inversiones y la ampliación de su presencia en el mercado, pues la adopción de innovaciones permite a las empresas ampliar la gama de productos, y crear unidades de mayor tamaño y más eficientes, con lo que se refuerzan las economías internas de escala (Vázquez, 2005, 2007). Así pues, las innovaciones y el cambio tecnológico son el resultado de las decisiones de inversión de las empresas.

Sin embargo, aunque las empresas son las que toman las decisiones de innovación, dichas innovaciones se encuentran condicionadas por las fluctuaciones del entorno, pues las empresas que no logren adaptarse a las demandas tecnológicas se ven fuertemente superada por las otras firmas. Entonces, como bien lo menciona el propio Vázquez Barquero, las innovaciones son decisiones internas a las empresas pero se generan a partir de la interacción entre las firmas, es decir, por la pugna competitiva que existe entre ellas. Con base en ello, Lozano (2010), clasifica los factores que determinan las innovaciones en dos grupos: los definidos por las empresas y los que son definidos por el entorno (Véase tabla 2.2).

Asimismo, Caravaca, et al. (2005) citado en Lozano (2010) expresa que, desde una visión empresarial, los procesos de innovación están relacionados con factores internos a la propia organización y a las distintas fases de la cadena de valor, ya sea de innovaciones de productos o innovaciones administrativas, por lo que el cambio tecnológico es un factor que depende de la capacidad empresarial existente.

*Tabla 2.2. Determinantes de la innovación*

| Determinantes definidos por las empresas | Determinantes definidos por el entorno |
|---|---|
| El tamaño de la empresa. | El nivel de turbulencia del entorno. |
| El grado de competencia de la actividad industrial. | La influencia de la tecnología en el cambio de la forma de competir. |
| El grado de capacidad tecnológica de la empresa. | .La actitud general hacia la innovación y en especial del sistema de valor afectado. |
| La participación del capital extranjero en la empresa | El nivel de formación y educación. |
| | Los sistemas de incentivos y financiamientos. |
| | La infraestructura de información tecnológica, referida a las fuentes de información. |

Fuente: Lozano, 2010.

Cuando se menciona que las empresas no innovan de manera aislada sino que lo hacen en interacción con otras firmas, no necesariamente significa que su relación siempre sea de competencia. Según Bressan y Mata (2015), la proximidad social entre las empresas tiende a formar redes comerciales y cooperativas que generan vínculos para la transferencia de conocimientos relevantes para las innovaciones. Los procesos de innovación ya no son solamente individuales, sino que bajo las nuevas formas de organización territorial han logrado transformarse en fenómenos colectivos, donde la capacidad de cooperar e interactuar, así como la existencia de una estructura institucional que promueva las actividades innovadoras de los agentes económicos ha cobrado relevancia (ibídem).

De esta manera, retomando a Vázquez (2007) el territorio juega un papel estratégico en la creación y difusión de las innovaciones y el conocimiento entre las empresas. Vázquez (2007) cita a Maillat (1995) para argumentar que las innovaciones y el cambio tecnológico nacen en territorios bien definidos y están asociadas con el saber hacer local, la cualificación de los recursos humanos, las organizaciones del conocimiento que realizan las investigaciones, y, sobre todo, con el sistema local de innovación.

Siguiendo con los aportes de este autor el conocimiento se ha transformado en un recurso estratégico para las nuevas formas de organización de la producción, motivo por el cual el aprendizaje se ha convertido en el proceso a través del que se genera y

transforma el conocimiento. Este aprendizaje se encuentra anclado a la sociedad y al territorio, en el que se intercambian y transfieren conocimientos codificados y tácitos, incorporados en los recursos humanos con conocimientos externos a la empresa pero internos a la red, y que se difunden como consecuencia de las relaciones entre actores (Vázquez, 1999 citado en Soto, 2013).

Desde esta perspectiva, que considera a las redes, el territorio y el conocimiento como elementos sustanciales de la innovación, los SPL junto con otras formas de organización espacial, como los distritos industriales, los cluster´s y los entornos innovadores entre otros, se constituyen como el espacio ideal para la gestación de procesos de innovación. De hecho varias teorías como el desarrollo local, el desarrollo endógeno y el desarrollo territorial coinciden en reconocer a la concentración espacial y territorial como depósitos de los procesos de innovación (Soto. 2013).

En este tipo de aglomeraciones las innovaciones favorecen al desarrollo económico local, en la medida que permite a los individuos aumentar sus capacidades y oportunidades. Así, las innovaciones condicionan la organización interna de las empresas y la organización de los SPL (Guzmán, 2015). Cuando las empresas conforman un SPL los intercambios comerciales y las relaciones no económicas favorecen la difusión de conocimientos técnicos; por consiguiente, la competitividad individual y colectiva aumenta debido a que el sistema de relaciones internas fomenta la difusión de las innovaciones en el sistema productivo (Vázquez, 1999 citado en Soto, 2013).

En palabras de Vázquez (2005, p.75) “la innovación es, por lo tanto, un proceso continuo, endógeno a la actividad productiva y al propio proceso de desarrollo, aparece puntualmente en el tiempo y en el espacio, y se difunde por todo el sistema productivo, a través de mejorar continuas”. De esto, se puede concluir que las innovaciones suponen un desafío para la competencia en los mercados de las empresas de los SPL ya que el tipo de innovaciones junto con las relaciones de competencia y cooperación que se generen al interior y exterior del sistema productivo les permitirá respondes de manera favorable a los cambios del mercado para seguir siendo competitivas (Guzmán, 2015).

### 2.3.1 La cultura del “saber-hacer”

Como señala Morgan (1997) citado en Caravaca et al. (2005), “en el modelo socio-económico actual el conocimiento es el más importante recurso estratégico, por lo que las dinámicas de aprendizaje a él asociadas se convierten en procesos fundamentales”. En tal sentido, el conocimiento que posee una empresa puede convertirse en una fuente de ventaja competitiva mediante la aplicación de estrategias, que permitan la creación de acciones innovadoras para generar los productos, servicios, procesos y sistemas de gestión que optimicen los recursos y capacidades de las empresas (Nagles, 2007).

Cuando este conocimiento surge a partir de la experiencia adquirida y logra permanecer en el tiempo, trasmitiéndose de generación en generación, se vuelve intrínseco a la empresa o al territorio que lo posee y se convierte en conocimiento tácito. Esta clase de conocimiento está asociado a las habilidades técnicas que se adquieren fruto de la práctica diaria y al famoso “saber-hacer”; no siempre es posible su codificación por lo que requiere de la demostración voluntaria de las personas que lo poseen, para su intercambio, difusión y aprendizaje (Foray, 2000 citado en Chaparro, 2007).

De este modo, en palabras de Nonaka y Takeuchi (1999) citados en Chaparro (2007) “el conocimiento tácito es todo aquello que el hombre ha internalizado sobre experiencias adquiridas, que no siempre se pueden sacar fuera de la acción donde están contenidas” (p. 314). Consta, comúnmente, de hábitos y aspectos culturales, poco visibles y difíciles de compartir, que suelen poseer las personas, pero que también se gestan dentro de muchas organizaciones (ibídem).

El conocimiento tácito, se expresa mediante el “saber-hacer”[27], el “know-how” como muchos lo llaman, que se constituye como la dimensión práctica de este tipo de conocimiento. Mientras que el conocimiento tácito hace referencia tanto a personas como a organizaciones, el uso del término “saber-hacer” está orientado, básicamente, al ámbito organizacional y comprende todos aquéllos conocimientos, procesos, procedimientos y técnicas que derivan en la elaboración de un producto o en la prestación de un servicio

[27] El “saber-hacer” es un término que proviene de la traducción de la expresión anglosajona “know-how”.

y que, además, suele ser diferente y difícil de copiar por las demás organizaciones (Castaño y Arias, 2015).

A pesar de que el "saber-hacer" es considerado un tipo de conocimiento informal difícil de compartir por los medios tradicionales, a partir de éste también se pueden generar innovaciones significativas, pues cuando las organizaciones, especialmente aquéllas que se encuentran asentadas en zonas rurales o marginadas, carecen de los recursos y las facilidades para obtener conocimiento codificado[28], logran crear mecanismos para la generación de innovaciones utilizando las herramientas que el conocimiento tácito les concede.

De acuerdo con Yoguel (2000), el conocimiento tácito es exclusivo de la empresa, a diferencia del conocimiento codificado, no se puede comprar en el mercado y se constituye como un elemento diferenciador para la innovación y la tecnología, convirtiéndose en una ventaja competitiva específica de los agentes. Este autor agrega que para crear ventajas competitivas no solo es necesario mejorar la tecnología, sino desarrollar procesos de aprendizaje que le permita a las empresas lograr mejores productos y procesos, introducir cambios en la organización y aumentar la complejidad de los encadenamientos con el sistema local.

Bajo el modelo socio-económico actual el conocimiento tácito o el "saber-hacer"[29] ha logrado traspasar las fronteras organizacionales y se ha impregnado como parte de los territorios, derivado de la socialización entre los actores y las empresas que lo componen. Cuando un grupo de empresas se encuentran aglomeradas en relación con una misma actividad comercial dentro de un espacio geográfico, inherentemente, tienden a compartir ciertos conocimientos, rutinas, procedimientos, habilidades y prácticas que se constituyen como su cultura productiva.

Además, mediante las redes de cooperación que se puedan generar en el sistema productivo, las empresas se comparten el "saber-hacer" específico de cada organización, pues por medio de las interacciones comerciales entre los agentes organizacionales se

[28] Los conocimientos codificados son aquéllos conocimientos transmisibles de tipo tecnológico (Yoguel, 2000).
[29] Para fines de este estudio se utiliza al conocimiento tácito y al "saber-hacer" de forma indistinta.

generan relaciones informales fundadas en la confianza y amistad en la que se transmiten experiencias y técnicas de elaboración, así como estrategias de mercado. A través de estas relaciones se crean estrategias interempresariales que representan una ventaja competitiva no solo para las organizaciones, sino para el territorio en su conjunto.

En este sentido, el proceso histórico de una actividad productiva se constituye como el conocimiento tácito del territorio, el cual gracias a la interrelación entre empresas que conlleva a la creación de ideas diferenciadoras que facilitan su competitividad individual y colectiva, representa un activo intangible difícil de transferir, que puede tener un efecto sobre los resultados de la gestión y las innovaciones del SPL y transformarse en una barrera que impida la entrada al mercado a los agentes que no tienen ese tipo de conocimiento (Yoguel, 2000).

El conocimiento tácito, entonces, es la base para el desarrollo de los conocimientos codificados de una empresa o territorio, cuya implementación puede ser transferida después. No obstante, el propio Yoguel (2000) agrega que así como en la mayoría de los casos el conocimiento codificado se deriva del conocimiento tácito, el conocimiento tácito también exige un conocimiento codificado previo. La globalización y las tecnologías de la información facilitan el acceso a opciones codificadas que refuerzan las razones para desarrollo el conocimiento tácito.

En definitiva, dentro de los SPL se pueden identificar en mayor o menor medida los dos tipos de conocimientos, cuando estos logran fusionarse se obtienen más y mejores innovaciones que se traducen en mayores ventajas competitivas para las empresas y para el SPL en su conjunto, lo cual, a su vez, contribuye a mejorar los procesos de desarrollo en el territorio.

### 2.4 La importancia del entorno institucional

Todas las actividades humanas se encuentran reguladas por una serie de normas y leyes que limitan su comportamiento; desde las reglas morales dictadas por la sociedad y el contexto en el que se desenvuelven, hasta las reglas escritas impuestas por el estado u organismos superiores, la vida humana se encuentra inmersa dentro de un marco

normativo que busca mediar las interacciones entre las personas. Su objetivo es evitar el conflicto que se puede llegar a generar por la convivencia diaria y las relaciones que se derivan de ella y, en caso de que el conflicto se llegue a presentar, buscar soluciones que permitan a las partes involucradas obtener beneficios óptimos o, por lo menos, que su perjuicio sea mínimo.

Para el caso de las organizaciones esto no es la excepción, pues los intercambios y las transacciones de bienes y servicios entre los agentes económicos generan relaciones formales e informales que llevan implícitos costos comerciales y no comerciales (Vázquez, 2005). Este tipo de relaciones necesitan ser reguladas por ciertos lineamientos que permitan la reducción de dichos costos, para lo cual es necesario la intervención de las instituciones. Las transacciones entre las empresas no se realizan en el vacío, sino que se encuentran inmersas en territorios bien definidos con reglas específicas y con un entramado institucional que condiciona las actividades comerciales y sociales desencadenantes del desarrollo económico.

En su discurso de aceptación del premio Nobel de Economía en 1993, Douglas North señala que cuando las cosas van bien los individuos que son maximizadores de riqueza encontrarán que resulta fructífero cooperar con otros jugadores siempre y cuando el panorama parezca favorable[30]. No obstante, cuando el contexto está lleno de incertidumbre, la situación se torna un tanto complicada y comienzan a aparecer los conflictos. En las dos situaciones las instituciones ocupan un papel relevante, pues en el primer caso se necesitan instituciones simples de intercambio que hacen posible realizar transacciones a costos reducidos, mientras que en el segundo caso se ocupan instituciones más complejas que permitan bajar los costos de transacción y sean capaces de resolver los conflictos que plantea la cooperación humana.

Pero, ¿qué son las instituciones?[31] Las instituciones surgen de la inventiva humana para limitar las interacciones entre los individuos y están conformadas por un conjunto de

[30] Es decir, "[…] cuando el juego es repetido, cuando poseen información completa sobre las estrategias de los otros jugadores en el pasado, y cuando el número de jugadores es reducido". (North, 1993).

[31] "En el curso de la historia, las instituciones fueron inventos de los seres humanos para crear orden y reducir la incertidumbre del intercambio. En forma conjunta con las restricciones usuales de la economía definen el conjunto

normas y acuerdos que se dan entre los actores, las organizaciones y los pueblos para regular sus relaciones económicas sociales y políticas (North, 1993; Vázquez, 2005). No solo se trata de las reglas formales como las constituciones, las leyes y sus instrumentos para aplicarla, sino también de todas aquéllas normas informales como las pautas de comportamiento, los códigos de conducta, las costumbres y tradiciones, y hasta los tabúes; además, incluye también los contratos formales que condicionan el comportamiento de las empresas y de la población de un territorio (Vázquez, 2005)

En palabras de North (1993) citado en Vázquez, (2005), las instituciones son las reglas del juego, cuyo objetivo es estructurar y determinar las relaciones económicas, sociales y políticas de las organizaciones, y las organizaciones son los jugadores que deben acatar dichas reglas para que el juego sea justo.

Varios autores coinciden en que las instituciones económicas y sociales son pieza determinante del crecimiento económico[32]. El propio North argumenta que "las ideas, las ideologías, los mitos, los dogmas y los prejuicios, también cuentan en los procesos de desarrollo, ya que las creencias se convierten en estructuras económicas y sociales, precisamente a través de las instituciones" (Vázquez, 2005, p. 117). Por lo tanto, no solo las instituciones formales tienden a incidir en el desarrollo económico, sino que las instituciones informales que se derivan de los usos y costumbres también ocupan un papel relevante dentro de estos procesos.

Costafreda (2005) citado en Soto (2013) añade que en la mayoría de los casos se suele dar mayor importancia a las instituciones formales, debido a que se encuentran explicitas en las normas existentes; sin embargo, las instituciones informales, a pesar de no estar explicitadas en alguna norma o documento formal, no son menos importantes, sino todo lo contrario, son fundamentales para los proceso de desarrollo ya que cuentan con un fuerte arraigo social e interactúan con los mecanismos institucionales que se encuentran dentro de las instituciones formales.

---

de elección y por consiguiente determina los costos de transacción y de producción y, por consiguiente, la rentabilidad y factibilidad de llevar adelante la actividad económica (North, 1993, p. 1).

[32] Entre estos autores destacan Arthur Lewis con su obra *Teoría del crecimiento económico* (1955), Douglas North (1990 y 1994) y Oliver Williamson (1985) precursores de los trabajos de Ronald Coase.

Por lo tanto, las instituciones además de estar relacionadas a las actividades económicas de una localidad y al gobierno local, también tienen fuertes vínculos con los aspectos socio-culturales que forman parte de las personas que tienen un sentido de pertenencia con su territorio en el cual pueden ejercer sus derechos y obligaciones (Appendini y Nuijten 2000 citado en Soto, 2013).

De este modo, las instituciones ocupan un papel central en los procesos de desarrollo local, pues contribuyen a mejorar la vida de la población en sus distintas dimensiones (Soto, 2013). De acuerdo con Vázquez (2005) la evolución de las economías y el crecimiento de los territorios dependen, en gran medida, del funcionamiento de las instituciones; esto se debe a que las empresas y las organizaciones toman sus decisiones de inversión dentro de un entorno institucional y las llevan a cabo mediante un sistema de relaciones e interacciones con otras empresas que forman el sistema institucional, afectando el resultado de la inversión y, por lo tanto, al comportamiento de la productividad y al propio desarrollo.

En este sentido, el tipo de instituciones existentes facilitará o dificultará los procesos de desarrollo, ya que éstas determinan los costos de transacción y de producción, y por consecuencia la rentabilidad y factibilidad de llevar adelante la actividad económica (North, 1993). Así, las instituciones efectivas aumentan los beneficios de la solución cooperativa o, en su defecto, su ineficiencia contribuirá a aumentar los costos de transacción (ibídem).

Por esta razón, cuando las instituciones existentes comienzan a restringir el buen funcionamiento de las actividades productivas y comerciales y, por consecuencia, los procesos de crecimiento y cambio estructural, surge la necesidad de generar cambios dentro de ellas que faciliten la acumulación de capital y el conocimiento (Vázquez, 2005). Debido a que las transacciones comerciales son dinámicas, no se puede contar con instituciones estáticas; esto significa que las instituciones deben estar en continuo cambio para adaptarse a las necesidades de las organizaciones y, en caso de que dichas instituciones dejen de responder a los objetivos e intereses organizacionales, es necesario la creación de nuevas instituciones que reemplacen las anteriores.

En el ámbito de los SPL se ha identificado que las instituciones juegan un papel fundamental al condicionar los procesos de crecimiento de las economías, ajuste estructural y facilitar los procesos de aglomeración en los territorios (Lozano, 2010). Dentro de los SPL los actores sociales y las organizaciones en general toman decisiones de inversión, realizan intercambios económicos y establecen acuerdos y contratos; para facilitar las transacciones entre los actores y las organizaciones y, sobre todo, para reducir la incertidumbre y los costos asociados en que incurren al realizar los intercambios, las organizaciones se apoyan en las instituciones. (Vázquez, 2005).

Según Vázquez (2007) “el desarrollo económico toma fuerza en aquéllos territorios, que tienen un sistema institucional evolucionado, complejo y flexible” (p. 197). Es por ello que se deben crear instituciones sólidas, bien definidas que estén ancladas al sistema socio-cultural del territorio pero, sobre todo, que estén en función de la dinámica económica del SPL para generar los mecanismos necesarios que permitan a las empresas ser más competitivas en el mercado, pues de acuerdo con Ruíz Durán (2005) citado en Lozano (2010) el grado de competitividad de los territorios estará directamente relacionado con su grado de institucionalidad.

En resumen, las instituciones ejercen una fuerte influencia en los procesos de desarrollo de los territorios, por esta razón se constituyen como un elemento fundamental de los SPL. Las comunidades están insertas en un contexto institucional que se encuentra en continuo cambio y que es endógeno a los territorios; por ello es necesario entender a las instituciones como el marco regulatorio en el que se mueve la economía y la sociedad. Además, para que el entramado institucional del SPL se fortalezca es necesario que las instituciones se adapten a las demandas de la sociedad, pues así como las instituciones condicionan los procesos de desarrollo, la dinámica socio-económica determina el tipo de instituciones existentes.

### 2.4.1 La institucionalidad en los Recursos de Uso Común (RUC´s)

Dentro de la teoría de la nueva economía institucional destacan los aportes de la politóloga Elinor Ostrom por su contribución a la gestión de los recursos naturales de uso

común (RUC´s)[33]. En su obra titulada *El gobierno de los comunes,* Ostrom (2000) destaca la capacidad de las comunidades de autogestionar sus propios recursos de manera sustentable mediante la creación de instituciones y contratos a largo plazo que eviten la explotación del recurso de manera irracional y que, por el contrario, regulen su consumo equitativo para que los beneficios sean colectivos.

Se parte de una crítica al artículo de *La tragedia de los comunes* propuesto por Garrett Hardin en 1968, quien concluye que la degradación del ambiente es inevitable cuando muchos individuos utilizan al mismo tiempo un recurso escaso[34]. Bajo esta perspectiva, algunos artículos seguidores de este enfoque recomiendan que el Estado controle la mayoría de los recursos naturales para evitar su destrucción; mientras que otros sugieren que su privatización resolvería el problema (Ostrom, 2000). No obstante, se ha observado que ni el Estado ni el mercado han logrado con éxito que los individuos mantengan un uso productivo de largo plazo de los sistemas de recursos naturales (ibídem).

Ostrom, por su parte, se cuestiona si realmente la propiedad comunal siempre acaba en tragedia, y argumenta que, por el contrario, si dicha propiedad comunal se articula como institución, dotándose de las reglas de juego apropiadas a las diferentes circunstancias, se constituye como la solución adecuada para la supervivencia de muchas comunidades, siempre que no tengan que hacer frente a la violencia de los gobiernos y de los intereses privados (Aguilera, 2012).

Por lo tanto, para estudiar el comportamiento de las personas frente a situaciones de utilización de recursos de uso común (RUC´s), la autora se plantea la siguiente pregunta:

> […] cómo un grupo de causantes que se encuentran en una situación de interdependencia puede organizarse y gobernarse a sí mismo para obtener beneficios conjuntos ininterrumpidos a pesar de que todos se ven tentados a

[33] Ostrom (2000) define a los RUC´s como "un sistema de recursos naturales o hechos por el hombre que es lo suficientemente grande como para volver costoso (pero no imposible) excluir destinatarios potenciales de los beneficios de su uso" (p. 66).

[34] Hardin (968) citado en Ostrom (2010) sustenta que cada individuo buscará maximizar su beneficio sin importar los costos que esto pueda implicar para los demás individuos consumidores de ese recurso o, incluso, para él mismo, siempre que pueda aprovecharlo al máximo mientras esté disponible, provocando así la ruina precipitada de un bien común.

> gorronear (free-ride)[35], eludir responsabilidades y actuar de manera oportunista (Ostrom, 2000, p. 65).

De acuerdo con Aguilera (2012) lo que le permite a Ostrom explicar los resultados positivos o negativos en los casos de los RUC´s parte de dos ideas clave. La primera tiene que ver con la actitud de cooperar o de aprender a cooperar por parte de los copropietarios del recurso, saliéndose del esquema aprendido; y la segunda consiste en la capacidad institucional, es decir, en la capacidad de los individuos ya organizados para reconocer y darse cuenta si las reglas del juego y sus hábitos de pensamiento y comportamiento son los adecuados para el mantenimiento sustentable del recurso y, en caso contrario, modificar dichas reglas.

La autora parte de la selección del institucionalismo como marco de referencia adecuado para explicar cómo los individuos logran crear organizaciones para la administración de los RUC´s, pues considera que las normas informan acerca de las valoraciones que los individuos otorgan a sus acciones y sus consecuencias; en ese sentido son un factor para limitar el comportamiento oportunista y son la clave para la organización (Rodríguez, 2010).

Ostrom se sale del esquema tradicional que concebía a la propiedad privada y al Estado como las únicas alternativas de solución frente al problema de los RUC´s y propone a las instituciones como una de las vías óptimas para atender esta situación. No obstante, no se trata de cualquier tipo de instituciones, sino de aquéllas instituciones que nacen en el seno del territorio donde se ubica el problema y que se encuentran enmarcadas en una serie de normas y acuerdos sociales producto de la auto-organización de los actores involucrados.

El incentivo que lleva a estos individuos a crear dichas instituciones surge de la necesidad de reducir el impacto negativo derivado de la explotación del RUC y así evitar, o aplazar, su agotamiento, con el objeto de mantener sus beneficios individuales y colectivos a largo plazo e, impedir que los oportunistas se aprovechen de dichos beneficios. En este sentido, las instituciones no solo tienen la capacidad de establecer

[35] Es un término utilizado por Ostrom (2000) para referirse a aquéllas personas que evaden sus responsabilidades y se benefician de los esfuerzos de los otros de manera oportunista.

normas y pautas de comportamiento, sino que también tiene la facultad de aplicar sanciones para aquéllos que tienden a “gorronear” o a salirse de los parámetros establecidos.

De este modo, Ostrom define a las instituciones como el conjunto de reglas de trabajo que se utilizan para determinar quién tiene derecho a tomar las decisiones en cierta área, las acciones permitidas o prohibidas, las reglas de afiliación que se usarán, los procedimientos que deben seguirse, la información que debe o no facilitarse y las retribuciones que se asignarán a los individuos según sus acciones. Todas las reglas contienen prescripciones que permiten, prohíben o condicionan alguna acción o resultado y los responsables de hacerlas cumplir pueden ser los participantes directos, agentes contratados, agentes exteriores o cualquier combinación de ellos.

En este entendido, la autora hace referencia a instituciones formales pero, sobre todo, a instituciones no formales que se basan en normas o reglas que cada una de las personas involucradas debe conocer y que con el tiempo se convierten en hábitos y comportamientos comunes que no necesiten de autoridades superiores que supervisen sus acciones, de tal forma que los propios individuos sean capaces de ponerse sus propios límites de acuerdo a los lineamientos que ya deben conocer. No obstante, no todos los casos de auto-organización son exitosos, pues esto dependerá de la voluntad y la capacidad de los individuos de crear una institucionalidad sólida que permita su continuidad en el tiempo.

Según Ostrom para crear instituciones sólidas adaptadas a la problemática del RUC y, por tanto al territorio, la estrategia básica consiste en identificar aquéllos aspectos del contexto físico, cultural e institucional que con cierto grado de probabilidad influyen en la determinación de quienes participarán en una situación, las acciones que puedan llevar a cabo y sus costos, así como los resultados que puedan alcanzarse. Sin embargo, añade que el hecho de hablar de instituciones sólidas que perduren por largos periodos de tiempo no significa que sus reglas operativas tengan que permanecer fijas desde que se introdujeron, sino que la propia experiencia les permita modificar sus reglas de acuerdo a los cambios que la propia institución vaya requiriendo.

En virtud de este esquema institucional no solo se regula el aprovechamiento sustentable del recurso, sino que se van generando una serie de relaciones de confianza que constituyen el capital social de la comunidad. Así pues, este tipo de instituciones representa un equilibro de intereses que conlleva una mejora en la productividad y se refleja en el desarrollo económico y social de los individuos.

En este sentido, los intereses que eran individuales al configurarse bajo una colectividad generan un sistema de redes que permite la cooperación y la confianza entre los usuarios del RUC y esto, a su vez, representa una ventaja para la comunidad al fortalecer sus vínculos sociales.

### 2.5 El desarrollo territorial sustentable

A partir de los enfoques de desarrollo local que hacen referencia a un tipo de desarrollo "desde abajo" donde los factores endógenos se constituyen como los elementos primordiales, se le ha otorgado un papel fundamental al territorio como el eje central en los procesos de desarrollo. Alburquerque (2015b) comenta que, si bien, se trata de una localidad territorial específica, no se le debe concebir simplemente como un espacio geográfico en el que tienen lugar distintas actividades económicas y sociales, sino como el actor principal de las iniciativas de desarrollo poseedor de recursos y características que lo distinguen de los demás y que le proporcionan la capacidad de implementar estrategias económicas.

En este sentido, el desarrollo territorial asume al territorio como un producto social e histórico que se ha definido bajo un tejido social único, dotado con una determinada base de recursos naturales, formas propias de organización de la producción y un entramado de relaciones interempresariales y vínculos institucionales que le dan cohesión a todos los elementos que conforman el conjunto de ese espacio físico (Picardi y Obiol, 2011). Bajo la conjugación de desarrollo y territorio se debe entender entonces al desarrollo territorial como un proceso de planificación participativa de las estrategias a implementar con base en las características propias del territorio y las capacidades locales para mejorar el bienestar general.

Según Alburquerque (2015b) el término “territorial” hace referencia al traslado, o recuperación de la toma de decisiones por parte de las localidades sobre la promoción económica y el empleo. Así pues, argumenta que el desarrollo territorial no consiste en la simple aplicación de políticas nacionales a los ámbitos locales, sino que requiere que las estrategias sean elaboradas a partir de la movilización y la participación activa de los actores territoriales en función de las necesidades que la misma sociedad demanda.

Siguiendo con los aportes de Alburquerque (2015b) “el territorio es el conjunto de actores y agentes que lo habitan, con su organización social y política, su cultura e instituciones, así como su medio físico o medioambiente” (p. 18). El territorio es sin duda la construcción social por excelencia, cuya configuración determina el capital social mediante el fortalecimiento de los gobiernos y la cooperación público-privada; pero, además, refleja la interacción hombre-naturaleza en un equilibrio dinámico con lo cual deja de ser un objeto para pasar a ser un sujeto anclado al entorno natural (Failde, Zelarayán y Fernández, 2009).

De este modo, al concebir al territorio como una dotación de recursos naturales interrelacionados con el hombre, el medio ambiente natural se constituye como un factor determinante en la configuración de los territorios. Los recursos naturales que posee el territorio son entonces una condicionante en los procesos de desarrollo; mientras que en algunos casos fungen como limitante, cuando los recursos son escasos, en muchos otros casos, son catalizadores de desarrollo al representar la base productiva (materias primas) del SPL (Failde et al., 2009). Si la relación humano-naturaleza es adecuada, las comunidades tienden alcanzar niveles de desarrollo que los lleva al bienestar social y si esto logra mantenerse en el tiempo tendrá un carácter sustentable (ibídem).

Retomando la definición de sustentabilidad propuesta en el Informe Brutland de 1986 en donde se le entiende como la capacidad de las generaciones presentes de satisfacer sus necesidades sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer las propias, se logra identificar la interrelación de la que se ha hablado. Por lo tanto, Failde et al. (2009) asegura que la expresión más concreta de la relación entre el hombre y el medio ambiente es el territorio, pues este espacio se ha forjado con base a los capitales naturales, humanos, culturales, según saberes, sentires y valores.

Alburquerque (2015b), por su parte, señala que todas las acciones emprendidas en el territorio deben de incorporar el criterio de sustentabilidad ambiental, el cual debe estar enfocado a buscar un futuro por un tipo de competitividad empresarial y territorial duradera; para ello, es necesario la valorización del patrimonio natural y cultural local como activos determinantes del desarrollo territorial, el fomento de las energías renovables, el uso eficiente de los recursos naturales, el fomento de la producción ecológica, así como el impulso de la producción local, las distintas formas de consumo sustentable, la eficiente gestión de los residuos urbanos y rurales, y el fomento de la educación sobre sustentabilidad entre la sociedad, las empresas y los hogares de dicho territorio.

De acuerdo con Gallopín (2003) citado en Villatoro (s.f) la dimensión ambiental hoy en día es de vital importancia para la iniciación de un verdadero desarrollo territorial. Su importancia reside en la creación de estrategias para la administración, conservación, uso y renovación de los recursos naturales o artificiales utilizados a favor del equilibrio ecológico; así como la mitigación de riesgos y la preservación de un patrimonio comunitario, y sobre todo, la satisfacción de las necesidades de la sociedad mediante un uso adecuado de los recursos naturales y ambientales.

Al incorporar el medio ambiente al desarrollo territorial se está hablando de un desarrollo territorial sustentable el cual se fundamenta en un enfoque sistémico basado en estructura sociales ancladas a un territorio que interactúan de forma holística con el medio ambiente. Por tanto, el desarrollo territorial sustentable hace referencia a infraestructuras sociales elaboradas por el hombre para facilitar la dinámica económica del territorio, y a recursos naturales proporcionados por la naturaleza, los cuales deben ser aprovechados eficientemente por la sociedad para su propio bienestar y el de las futuras generaciones.

Frente a esta concepción se puede decir, entonces, que el desarrollo territorial sustentable consta de cuatro pirales básicos: el territorio, la sociedad, el medio ambiente y la economía, los cuales mediante una adecuada conjugación están orientados a buscar las condiciones necesarias para mejorar las condiciones de vida de los habitantes de una determinada localidad. Así pues, el desarrollo territorial sustentable se plantea como

una alternativa de desarrollo que configura al territorio bajo un enfoque de sustentabilidad que intenta regular la interacción hombre-naturaleza.

### 2.5.1 El entorno rural y las comunidades indígenas

Durante los últimos años se ha venido discutiendo sobre el desarrollo de las comunidades rurales, especialmente, el de aquéllas regiones que se caracterizan por altos niveles de marginación y rezago social. Se habla del desarrollo local y comunitario como una alternativa ante la globalización; sin embargo, desafortunadamente en la mayoría de los casos, el modelo de desarrollo que se ha venido implementado en gran parte del mundo y, sobre todo en México, corresponde a la creación de políticas públicas enfocadas a los sectores productivos de agroexportación y de grandes proyectos de desarrollo donde se contempla a los pueblos indígenas de manera superficial (Sámano, 2013).

Frente a esta situación el enfoque de desarrollo local, ha tratado de modificar la concepción que se tiene de las comunidades rurales e indígenas como demandantes de programas de apoyo y subsidios que las hacen dependientes del Estado para mejorar su economía; y por el contrario, intenta impulsar políticas que le permitan a este tipo de poblaciones subsistir y generar procesos de desarrollo mediante su propia producción agropecuaria y forestal y otras actividades que se han venido diversificando en estos territorios (ibídem).

A partir de esta postura se ha detectado que muchas comunidades rurales e indígenas se han convertido con éxito en actores de su propio desarrollo y, muchas otras cuentan con las condiciones necesarias para convertirse en ellos. Pese a que la perspectiva de desarrollo de estas comunidades presenta una serie de obstáculos estructurales, se ha encontrado que tiene fuertes aspectos culturales que inciden en su forma de organizarse productivamente y que fungen como base para generar su propia economía.

Las experiencias de desarrollo en las comunidades rurales y, especialmente, en las comunidades indígenas, están fundadas en la valorización de la identidad cultural (Fonte y Ranaboldo (2007). Esta situación de algún modo corresponde a los procesos de

desarrollo con un enfoque “de abajo hacia arriba” los cuales le conceden un papel preponderante a la cultura de los territorios; no obstante, de acuerdo con Ranaboldo (2007) para algunos autores seguidores del enfoque clásico del desarrollo esto solo representa la resistencia a la globalización.

La realidad es que no se le puede obligar a las comunidades a formar parte de un sistema que no consideran propio y del que durante mucho tiempo fueron excluidos, pues la visión que el Estado ha tenido sobre los pueblos indígenas es de asistencialismo, de combate a la pobreza al contemplarlos como grupos vulnerables y no como sujetos de desarrollo con capacidades y recursos propios (Sámano, 2013).

Para evitar esta concepción se necesita que las políticas públicas les concedan a los pueblos rurales e indígenas la facultad de elaborar sus propios procesos de desarrollo mediante los recursos humanos, naturales y culturales que poseen. En palabras de José del Val citado en Sámano (2013) “[…] el desarrollo indígena no se debe constreñir a la asistencia social, y por el contrario se deben potenciar las capacidades y recursos existentes en las regiones indígenas” (p.383).

Bajo el enfoque de los modelos de desarrollo localizado (desarrollo endógeno, desarrollo local, desarrollo territorial, desarrollo comunitario, entre otros), el entorno rural y las comunidades indígenas han tomado un papel relevante para los economistas, pues, contrario a lo que se pensaba se ha reconocido que dentro de este tipo de territorios se encuentran sistemas productivos potenciales que mediante la creación de las instituciones adecuadas pueden ser aprovechados por los actores locales en pro del desarrollo de su localidad.

Su importancia radica en la cercanía que tienen al entorno ambiental, y al conocimiento tácito que han ido desarrollando en relación con sus actividades productivas, además de la identidad cultural que ha ido construyendo su capital social y su arraigo territorial. En suma, por el conocimiento que tienen de su entorno y los vínculos sociales (lazos familiares, amistad, compadrazgo) que la proximidad de un espacio tan pequeño, como el entorno rural, genera, se constituyen como un territorio propicio para la gestación de redes de cooperación fundadas en la confianza y la reciprocidad.

Se ha reconocido, además que los procesos de desarrollo en los territorios rurales responden a la crisis del modelo industrial fordista y a una globalización que amenaza la supervivencia de las comunidades indígenas y la capacidad de los entornos rurales de forjar su propio destino; en lo económico, este tipo de desarrollo entra en la categoría más amplia de desarrollo endógeno al valorizar los recursos naturales sociales y humanos y aspiran a controlar la producción y su beneficios desde la propia localidad (Fonte y Ranaboldo, 2007).

Por último, es importante recalcar que cada vez es mayor el interés y reconocimiento en la creación de estrategias de desarrollo rural asociadas a bienes y servicios con identidad[36], para lo cual algunas zonas rurales han respondido a esta situación con procesos de desarrollo local en las que la actividad económica y las relaciones sociales se reformulan en busca de un reforzamiento de la identidad territorial y el acceso del territorio a nuevos mercados dinámicos ((Fonte y Ranaboldo, 2007).

[36] "Servicios de turismo vinculados a la identidad ética o ecológica; productos orgánicos cuyo valor se basa en su asociación con atributos de salud y/o de respeto a la naturaleza; productos que sugieren la idea de una relación justa entre productores; bienes que se distinguen en el mercado por su origen en procesos que respetan los derechos laborales y los derechos humanos; productos que simbolizan nuevas formas de relación entre el consumidor y los alimentos y las comunidades que los generan" (Fonte y Ranabolod, 2007, p. 11).

# CAPÍTULO III. CUANAJO Y SU INDUSTRIA MUEBLERA

En el presente capítulo se exponen las principales características de la comunidad de Cuanajo, Michoacán, identificándola como el área de estudio de esta investigación; así mismo, se realiza una contextualización de la industria mueblera, la cual se constituye como el objeto de estudio.

El capítulo se encuentra dividido en dos apartados: en el primer apartado se menciona todo lo referente a la comunidad de Cuanajo en donde se incluye una breve reseña de sus antecedentes históricos, su localización geográfica, sus condiciones socio-demográficas, socio-económicas, político-administrativas y ambientales; mientras que en el segundo apartado se habla de las condiciones contextuales de la industria mueblera, partiendo del contexto nacional, transitando por el contexto estatal, hasta aterrizar en el contexto local de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo.

## 3.1 Cuanajo, Michoacán

Cuanajo es una comunidad indígena perteneciente al municipio de Pátzcuaro, en el estado de Michoacán de Ocampo, ubicada en la región de la meseta Purépecha; es un pueblo muy cercano a las montañas que se caracteriza por sus fuertes raíces prehispánicas, pues a pesar de haber tenido un largo proceso histórico enmarcado en la conquista española ha logrado mantener, en gran medida, sus usos y costumbres y su lenguaje indígena.

Existen muchos mitos sobre el nombre de esta localidad, la tradición oral sugiere que Vasco de Quiroga le otorgó este nombre derivado de la palabra “Kuanax” que significa piñas de pino; por su parte, los documentos civiles señalan que se antecede de la palabra “Guanajo”, mientras que los documentos eclesiásticos utilizaban el término “Guanaxo” (Tzintzún, s. f.). No obstante, la versión más aceptada refiere que el origen de la palabra Cuanajo proviene de un vocablo derivado de la lengua purépecha que significa “lugar de ranas”, debido a la laguna que existía en aquel entonces en la comunidad vecina, Tupátaro, que provocaba la abundancia de éstas en la región (ibídem).

### 3.1.1. Antecedentes históricos

Es difícil realizar un recorrido histórico de la comunidad de Cuanajo ya que de acuerdo con Lara (2016) no hay muchos escritos que hablen sobre los antecedentes de esta comunidad debido a que el edificio de la tenencia municipal donde se encontraba el mayor número de documentos históricos se quemó en 1911; no obstante, se puede afirmar que la historia de Cuanajo está ligada al Imperio Purépecha de donde proviene su lengua indígena y, por consecuencia, el nombre de este lugar.

Los habitantes de Cuanajo constituyen una de las poblaciones más antiguas del estado de Michoacán, pues aunque no existen documentos oficiales acerca de sus orígenes, los antecedentes de sus pobladores proceden desde de la época precolombina, quienes estaban asentados en un sitio cercano a la localidad actual[37]. Sin embargo, los escritos históricos encontrados sobre Cuanajo como espacio geográfico, parten de la llegada de los españoles y remontan su fundación hacia el año de 1520, después de la migración de los habitantes del "Pueblo Viejo"[38] a este lugar (Lara, 2016).

La reseña histórica elaborada por Fernando Tzitnzún (s.f), publicada en la página oficial de la comunidad (cuanajo.com), retoma algunos acontecimientos históricos a partir de la llegada de Hernán Cortés. No obstante, los sucesos más relevantes para esta investigación surgen a partir de la llegada del obispo Vasco de Quiroga a Michoacán, alrededor del año 1536, quien enseñó nuevas técnicas de elaboración artesanal que enriquecieron las prehispánicas y le designó un oficio diferente a cada pueblo, desde entonces Cuanajo comenzó a producir sus primeros muebles de madera.

En palabras de un habitante de la comunidad, en Cuanajo ya se trabajaba la madera mucho tiempo antes de la llegada de Don Vasco de Quiroga, pero cuando el obispo arribó en estas tierras el oficio empezó a tomar mayor relevancia. En aquél tiempo Cuanajo dependía de la ciudad de Pátzcuaro, y para el año 1600 llegó a ser considerado el barrio más importante de esta ciudad. Por esta razón, en 1601 planeaba ser absorbido, pero

[37] Información proporcionada por uno de los entrevistados.

[38] Se presume que anteriormente los habitantes de Cuanajo se encontraban asentados en un sitio ubicado a 5km de distancia de la comunidad, en donde se pueden observar algunos vestigios arquitectónicos elaborados por los primeros pobladores (Lara, 2016).

en vista de que la carpintería empezaba a constituirse como una ocupación estable y productiva, y de que poseían tierras fértiles y las hacían producir, fueron dejados en este lugar (Tzintzún, s. f.). Para ese entonces ya se empezaban a comercializar algunos muebles en mercados tan alejados como Guanajuato (ibídem).

Tzintzún (s.f.) señala que a inicios del siglo XVII Cuanajo era considerado un pueblo próspero gracias a sus actividades productivas. No obstante, menciona que también llegaron a sufrir ciertos abusos por partes de los gobernadores de Pátzcuaro, quienes los obligaban a fabricar muebles para las casas reales y las iglesias sin ningún tipo de remuneración. Como fue el caso de la mayoría de los indígenas de México, en la época de la colonia, los habitantes de Cuanajo sufrieron las injusticias y maltratos de los españoles pero, a diferencia de otras poblaciones, durante este periodo mantuvieron una buena estabilidad económica.

De este modo, siguiendo con Tzinztzún (s.f.) la época colonial fue de solidez e importancia económica para Cuanajo derivado, en primer lugar, de su agricultura y, en menor medida, de la producción de muebles. Por el contrario, a partir de los conflictos políticos de independencia, reforma, porfiriato y revolución, la influencia e importancia de Cuanajo empezó a disminuir gradualmente.

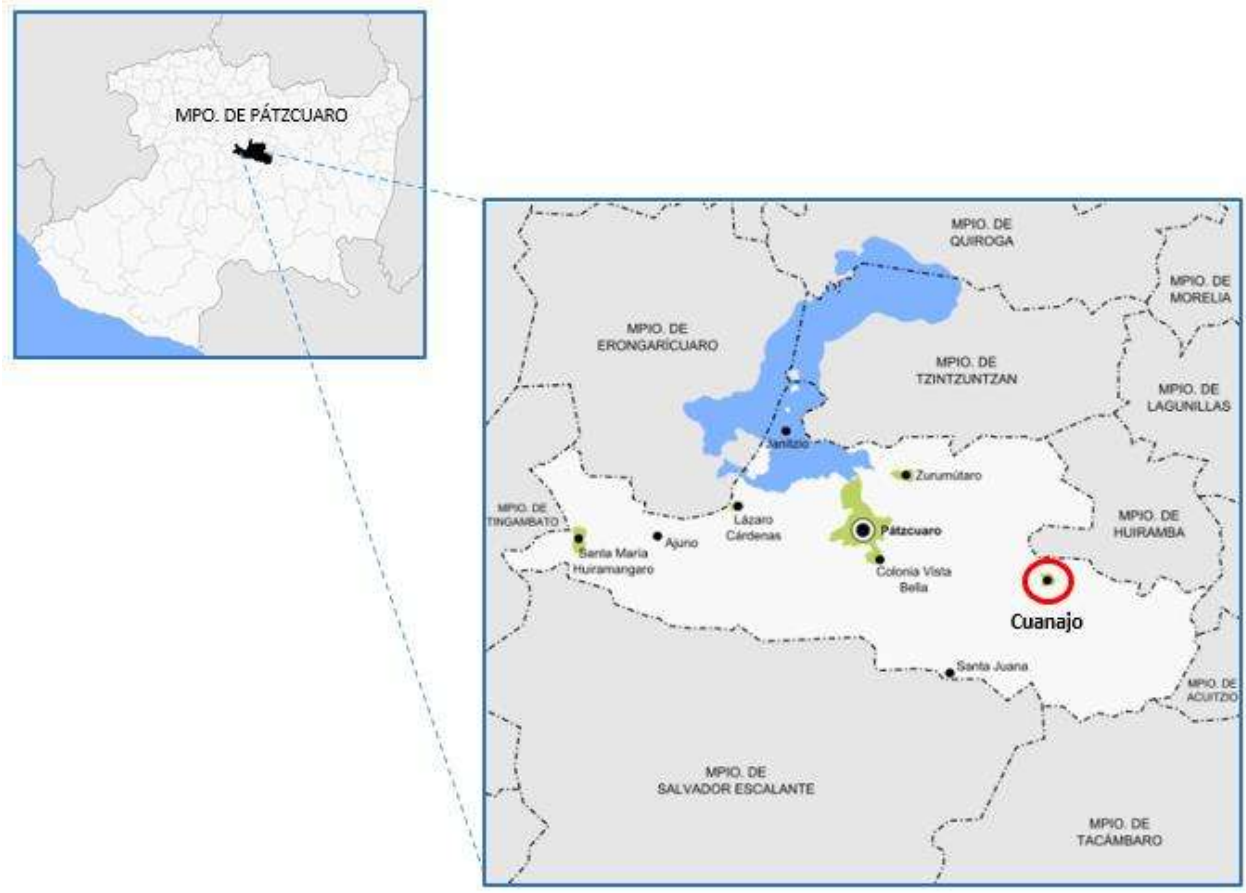
Durante la primera mitad del siglo XX la trascendencia de Cuanajo fue muy poco relevante ya que no hubo muchos cambios significativos durante este periodo. Hasta 1940 la actividad principal fue la agricultura en combinación con la manufactura de muebles, pero con la introducción de la energía eléctrica en el año de 1960 y, con ello, la tecnificación de la industria mueblera, el oficio de carpintero comenzó a extenderse con gran rapidez (Paré & Sánchez, 1996).

A partir de esta fecha, Cuanajo volvió a cobrar relevancia para el municipio de Pátzcuaro e, incluso para el estado de Michoacán, pues su producción de muebles de estilo predominantemente artesanal, con sus diseños tan distintivos que representan la cultura de sus antepasados, lo han llevado a popularizarse al grado de constituirse como “la cuna del mueble artesanal”. Hoy en día, se espera que a partir de la producción y comercialización de sus muebles, Cuanajo vuelva a retomar la solidez económica que durante mucho tiempo lo caracterizó.

### 3.1.2 Localización

La comunidad de Cuanajo está situada en el municipio de Pátzcuaro, en el estado de Michoacán de Ocampo. Se localiza en la provincia fisiográfica del eje neovolcánico, entre las coordenadas -101.3026 longitud y 19.2906 latitud, a una altura de 2324 metros sobre el nivel del mar[39] (Véase figura 3.1).

*Figura 3.1. Ubicación de Cuanajo, Michoacán*




Fuente: Elaboración propia a partir de mapas recuperados de https://es.wikipedia.org/

Colindancias: Sus principales conexiones son con los pueblos de Tupátaro y La Vitela. Su distancia a la cabecera municipal es de 18 km.

[39] Información recuperada de https://www.roadonmap.com/mx/donde-est%C3%A1/Cuanajo,michoacan

Clima: El clima predominante es templado, con lluvias en verano, presenta temperaturas que oscilan de 9.2°C a 23.2°C.

Principales ecosistemas: Predominan los bosques mixtos, con especies de pino, encino, cedro y oyamel. La fauna está constituida por ardilla, cacomixtle, coyote, liebre, armadillo, tórtola, cerceta, pato, aguililla y chachalaca.

Recursos naturales: La superficie forestal maderable, es ocupada por encino y pino, la no-maderable es ocupada por matorrales.

Características y uso de suelo**:** Su uso es primordialmente forestal y en menor proporción agrícola.

### 3.1.3 Condiciones contextuales

#### *a) Condiciones socio-demográficas*

Según el censo de población realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2010, la comunidad de Cuanajo cuenta con 4758 habitantes, cantidad que representa el 5.92% de la población total del municipio, ocupando el segundo lugar después de la cabecera municipal. (Véase tabla 3.1).

*Tabla 3.1. Porcentaje de población a nivel municipal*

| Nombre | Población | Porcentaje de población municipal |
|---|---|---|
| Pátzcuaro | 55, 298 | 62.99% |
| Cuanajo | 4,758 | 5.42% |
| Colonia Vista Bella (Lomas del peaje) | 3,040 | 3.46% |
| Santa María Huiramangaro (San Juan Tumbio) | 2, 590 | 2.95% |
| Janitzio (isla Janitzio) | 2,458, | 2.8% |

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL).

El crecimiento demográfico de Cuanajo había experimentado un incremento considerable los últimos 40 años del siglo XX (Véase gráfico 3.1). No obstante, en la tabla 3.2 se puede observar que los censos posteriores al año 2000 presentan

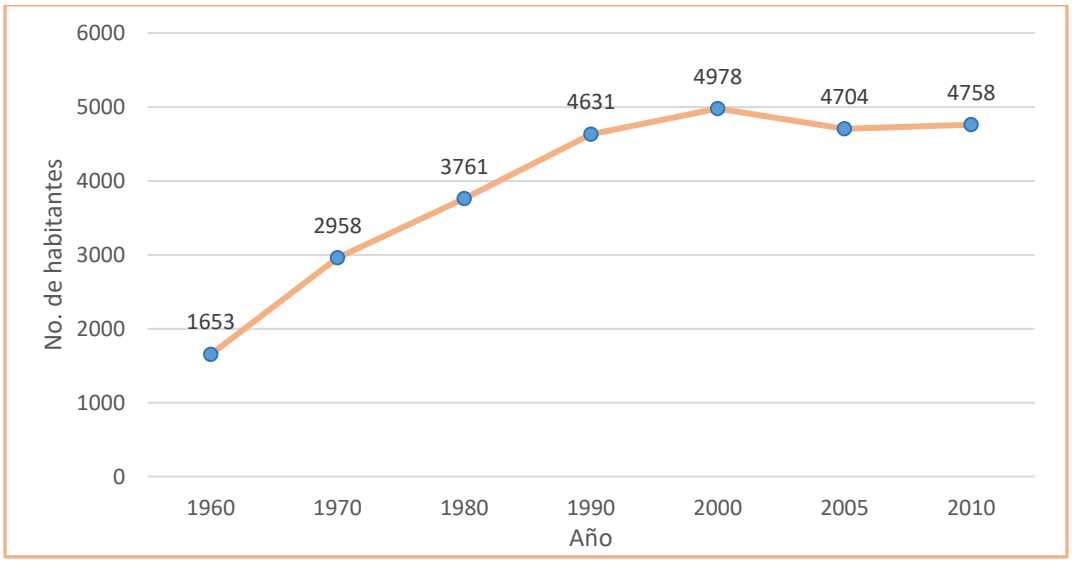
crecimiento mínimo, sobre todo, en el periodo 2000-2005 en donde la población en vez de crecer, disminuyó considerablemente[40]. En el último censo de población realizado por INEGI en 2010 se puede observar que la diferencia apenas rebasa las 50 personas respecto del conteo del año 2005, en comparación con censos anteriores donde el crecimiento poblacional se encontraba por encima de 400 habitantes cada 5 años. Esto se debe, en gran medida, a la ola de violencia e inseguridad que se vivió en Michoacán durante esos años, obligando a muchos habitantes a cerrar sus negocios y emigrar a Estados Unidos u a otras partes del país[41].

*Tabla 3.2. Crecimiento poblacional de 1960 a 2010*

| Año | 1960 | 1970 | 1980 | 1990 | 2000 | 2005 | 2010 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **No. de habitantes** | 1,653 | 2,958 | 3,761 | 4,631 | 4,978 | 4,704 | 4,758 |

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI.

*Gráfica 3.1. Crecimiento demográfico de los últimos 50 años*

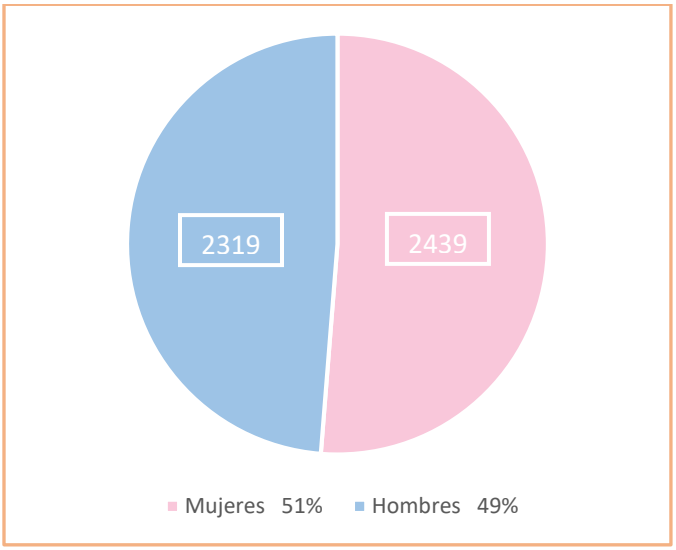



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI.

[40] Se desconocen los factores de dicho decrecimiento pero, con base en la información proporcionada por los entrevistados, se puede deducir que esta situación es consecuencia del fenómeno de la migración.
[41] Información proporcionada por un habitante de la comunidad.

De los 4,758 habitantes registrados en el censo de INEGI 2010, 2319 son hombres y 2439 son mujeres, quienes representan el 49% y 51% respectivamente (Véase gráfico 3.2). Esto significa que por cada 100 mujeres hay 95.08 hombres que viven en Cuanajo.

*Gráfica 3.2. Distribución de la población por sexo*




Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2010.

En Cuanajo más del 60% de la población son adolescentes y adultos entre 15 y 64 años, mientras que el 29.6% lo componen niños de 0 a 14 años, y tan solo el 7.7% está comprendido por personas de la tercera edad de 65 años o más, esto significa que la mayor parte de su población es joven y se encuentra en condiciones laborables, al igual que la media estatal y municipal (Véase tabla 3.3).

*Tabla 3.3. Distribución de la población por grandes grupos de edad*

| | Estatal | % | Municipal | % | Localidad | % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Población total** | 4,351,037 | **100** | 87,794 | **100** | 4,758 | **100** |
| **Población de 0 a 14 años** | 1,304,279 | **30.3** | 27,323 | **31.2** | 1,406 | **29.6** |
| **Población de 15 a 64 años** | 2,681,245 | **62.3** | 54,246 | **61.9** | 2,979 | **62.7** |
| **Población de 65 años y más** | 316,176 | **7.4** | 6,073 | **6.9** | 369 | **7.7** |

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2010.

De acuerdo con datos de INEGI 2010, el porcentaje de analfabetismo en las personas mayores de 15 años de Cuanajo es de 10.26% (8.02% en los hombres y 12.38% en las mujeres), 3% mayor que la media nacional y estatal, las cuales se encuentran en 6.9% y 7.01%, respectivamente; mientras que a nivel municipal el porcentaje de analfabetismo es menor respecto de los anteriores con el 6.08%. El grado de escolaridad promedio es de 6.12 (6.18 en hombres y 6.06 en mujeres), muy por debajo de la media nacional que se encuentra en 9.1, y solo un grado debajo de la media estatal con 7.42, y de la media municipal con 7.8.

El 80.69% de la población es de descendencia indígena, y el 38.82% de los habitantes habla alguna lengua indígena y español, con excepción del 0.02% que no habla español (INEGI, 2010).

A pesar de que Michoacán presenta un grado de marginación alto, ocupando el lugar número 8 a nivel nacional, el municipio de Pátzcuaro presenta un índice de marginación bajo, y ocupa el lugar 99 en el estado (SEDESOL); no obstante, es de señalarse que la mayoría de las comunidades del municipio son reconocidas por INEGI como zonas rurales con altos índices de marginación, además de que el 15% de su población total se encuentra en condiciones de pobreza extrema. Cuanajo, por su parte, es reconocida como una comunidad urbana[42] por el número de habitantes que radican en este lugar pero, con todo y eso, sus índices de marginación son altos. Quizá este contraste se deba al turismo de talla internacional que provoca la cabecera municipal de Pátzcuaro, en donde está concentrada más del 80% de la población del municipio, que genera suficientes ingresos económicos y, por ende, bajos índices de marginación a nivel municipal.

Con base en datos de SEDESOL, obtenidos del Consejo Nacional de Población (CONAPO), en el 2010 había un total de 1315 viviendas en la comunidad de Cuanajo, de las cuales 1127 estaban habitadas. A partir de esta información, y del número de

[42] INEGI clasifica a las poblaciones en urbanas y rurales según el número de habitantes, las poblaciones con menos de 2500 habitantes son rurales, y las poblaciones con más de 2500 habitantes son urbanas. Con base en esta clasificación, Cuanajo es considerada una comunidad urbana; no obstante, de acuerdo a los criterios de esta investigación se le ha concebido como una comunidad rural, por su estilo de vida, sus actividades económicas, y los usos y costumbres bajo los que se rigen, los cuales son, más bien, propios de las comunidades rurales.

habitantes proporcionados por INEGI 2010, SEDESOL presenta los indicadores que determinan los altos índices de marginación de la comunidad (Véase tabla 3.4).

*Tabla 3.4. Indicadores de marginación*

| **Cuanajo** | **2010** |
|---|---|
| Población total | 4,758 |
| Número de viviendas habitadas | 1127 |
| % Población de 15 años o más analfabeta | 14.58 |
| % Población de 15 años o más sin primaria completa | 38.01 |
| % Viviendas particulares habitadas sin excusado | 1.51 |
| % Viviendas particulares habitadas sin energía eléctrica | 1.25 |
| % Viviendas particulares habitadas sin agua entubada | 18.61 |
| % Ocupantes por cuarto en viviendas particulares habitadas | 1.32 |
| % Viviendas particulares habitadas con piso de tierra | 55.87 |
| % Viviendas particulares habitadas que no disponen de refrigerador | 67.17 |
| Índice de marginación | -0.10243 |
| Grado de marginación | Alto |

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL).

### *b) Condiciones socio-económicas*

Según datos de INEGI 2010, en Cuanajo existen 3654 personas mayores de 12 años, que representan el 76% de su población total. De esta cantidad el 45.06% se encuentra en condición económicamente activa, mientras que el 54.40% está en condición "no económicamente activa" ya sea porque son personas pensionadas o jubiladas, estudiantes, amas de casa o tienen alguna limitación física o mental permanente que les impide trabajar. (Véase tabla 3.5).

Así pues, el 35% de la población total de Cuanajo se encuentra en condiciones de trabajar, con 4 puntos por debajo de las medias municipal y estatal, y con 7 puntos por debajo de la media nacional. En la tabla 3.5, también se puede observar que la cantidad de mujeres ocupadas es mínima en comparación con la cantidad de hombres ocupados. Por tanto, es evidente que en esta comunidad el sector económico está liderado, en gran medida, por el sexo masculino, atendiendo a los usos y costumbres de los antepasados, donde el hombre se dedica a la actividad económica y la mujer a las tareas del hogar.

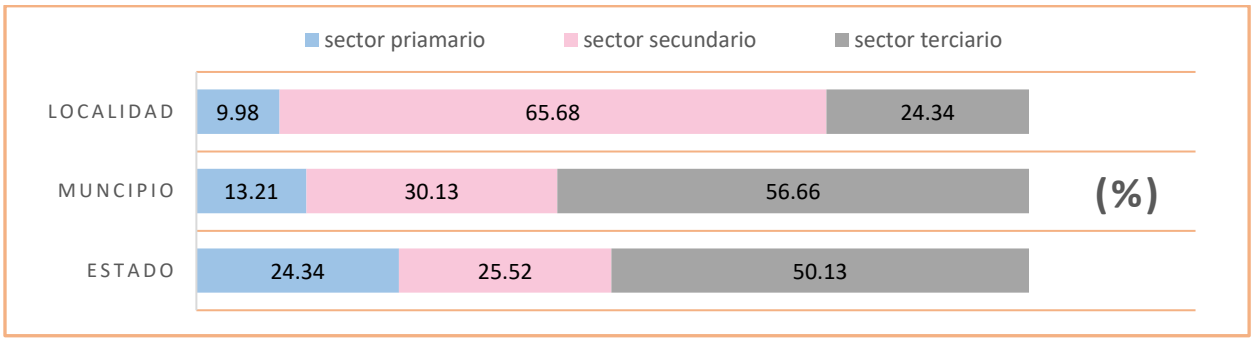
*Tabla 3.5. Población de 12 años y más según condición de actividad económica, 2010*

| | TOTAL | Población económicamente activa (PEA) | | | Población NO económicamente activa |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Total | Ocupada | Desocupada | |
| **Absolutos** | 3,654 | 1,666 | 1,626 | 40 | 1,988 |
| **Relativos (%)** | **100** | **45.60** | **97.60** | **2.40** | **54.40** |
| **Hombres** | 1,784 | 1,374 | 1,335 | 39 | 410 |
| **Mujeres** | 1,870 | 292 | 291 | 1 | 1,578 |

Fuente: INEGI 2010.

La población económicamente activa ocupada comprende el 34.17% de la población total, de la cual el sector secundario abarca el 65.68%, comprendido principalmente por la industria mueblera, en contraste con la media estatal y municipal en donde el sector terciario va a la cabeza, liderado principalmente por la rama de servicios (Véase gráfica 3.3). En segundo lugar, con el 24.34%, se encuentra el sector terciario que comprende, principalmente, el comercio al por menor, el transporte y los servicios; mientras que el sector primario, por su parte, ocupa solamente el 9.98% donde se incluye principalmente la agricultura y la explotación forestal (ForoMéxico, 2005).

*Gráfica 3.3. Distribución de los trabajadores por sectores*




Fuente: ForoMéxico, 2005.

En Cuanajo el 29.68% de la población económicamente activa ocupada recibe menos de un salario mínimo por su trabajo, mientras que otro 29.09% tan solo recibe de 1 a 2 salarios mínimos y, una cifra un tanto alarmante es que el 18.61% no recibe ningún tipo de ingreso (ForoMéxico, 2005). Esto significa que poco más del 78% de esta población

recibe de 0 a 2 salarios mínimos por su trabajo, en comparación con la media estatal y municipal donde más del 60% de la población recibe entre 1 a 5 salarios por jornada laboral (ibídem).

*Tabla 3.6. Nivel de ingresos de la comunidad de Cuanajo*

| Salarios mínimos por jornada laboral | Porcentaje de PEA[43] ocupada |
|---|---|
| 0 salarios mínimos (sin ingresos) | 18.61% |
| Menos de un salario mínimo | 29.68% |
| 1 a 2 salarios mínimos | 29.09% |
| 2 a 5 salarios mínimos | 19.43% |
| 5 a 10 salarios mínimos | 2.18% |
| 10 o más salarios mínimos | 1.00% |

Fuente: Elaboración propia con datos de ForoMéxico, 2005.

La principal actividad económica de Cuanajo es la producción y comercialización de muebles de madera. Según datos de INEGI, obtenidos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), existen 482 Unidades Económicas (UE) dedicadas a la actividad mueblera en esta comunidad, el 78% (377 UE) se dedica a la fabricación de muebles y artículos de madera, mientras que el 22% (105 UE) se dedica solamente al comercio al por menor y/o por mayor de muebles, artículos de madera y madera para la construcción y la industria. Estas UE pueden estar conformadas tanto por pequeños talleres de carpintería de propiedad familiar, como por empresas organizadas y legalmente constituidas.

Aunque las cifras anteriores son datos estadísticos oficiales, de acuerdo con uno de los líderes de las asociaciones de muebleros la cantidad real se encuentra alrededor de 800 UE, argumentando que existe un registro que resguarda el jefe de tenencia donde se puede comprobar esta información; menciona que la comunidad se rige por sus propios usos y costumbres motivo por el cual los muebleros se reúnen cada miércoles, para tratar asuntos relacionados con esta actividad, de donde se deriva dicho registro. No obstante, el contraste con los datos estadísticos se debe a que la mayoría de ellos no se

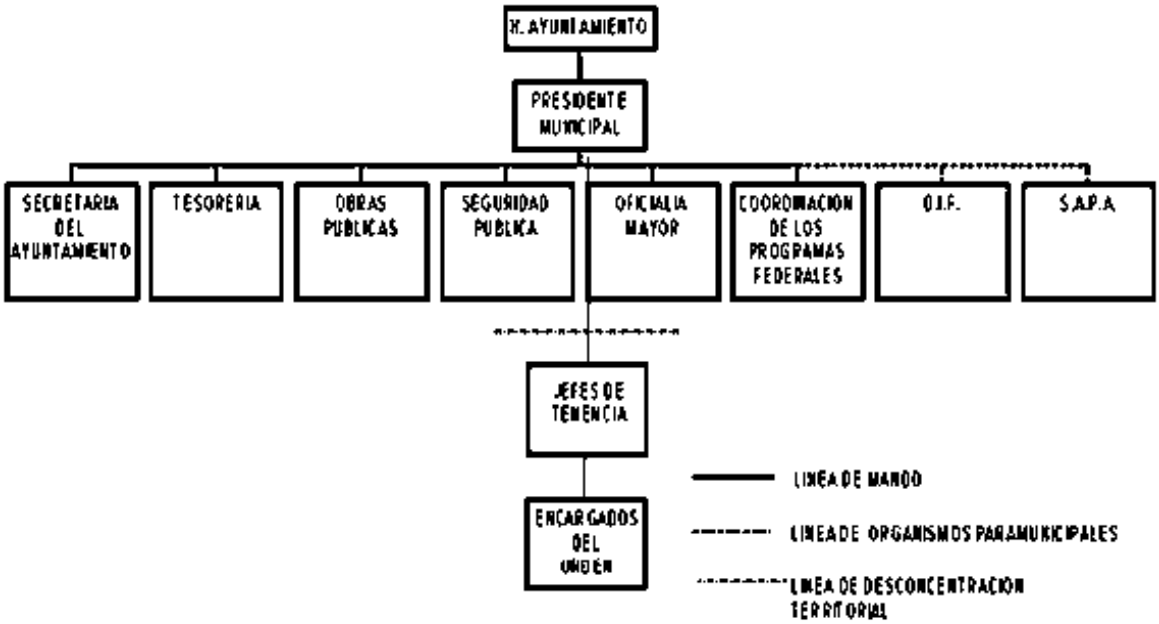
[43] Población económicamente activa.

encuentran registrados ante hacienda ni legalmente constituidos por miedo a que les cobren impuestos que pudieran afectar su economía.

### *c) Condiciones político-administrativas*

La estructura político-administrativa del municipio de Pátzcuaro se encuentra organizada de la siguiente manera (Véase figura 3.2):

*Figura 3.2 Organigrama del municipio de Pátzcuaro*




Fuente: Recuperado del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED).

Como se puede observar, la máxima autoridad es el presidente municipal, quien se encuentra a cargo del H. Ayuntamiento y de quien dependen las oficinas centrales, los encargados del orden y los Jefes de tenencia; estos últimos son las figuras con más atribuciones y poder dentro de las comunidades del municipio, son electos en plebiscito y duran 3 años en su cargo. Actualmente, existen 13 Jefes de tenencia y 23 Encargados del Orden en el municipio de Pátzcuaro (INAFED).

Cuanajo, es una de las 13 comunidades que se rige por la jefatura de tenencia, dentro de esta estructura el cargo con mayor nivel jerárquico lo tiene el Jefe de tenencia el cual, de acuerdo con INAFED, ejerce principalmente las siguientes funciones:

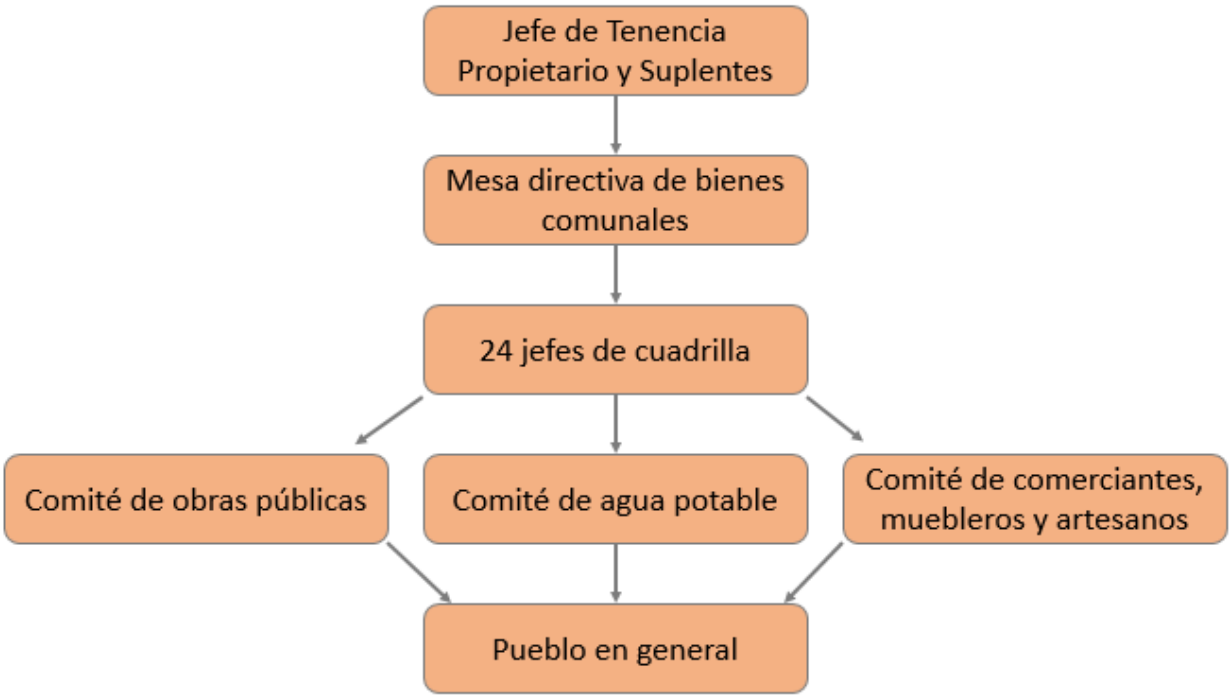
- Avisar al Presidente Municipal de cualquier alteración que advierta en el orden público.
- Conformar el pódium de habitantes de su demarcación.
- Cuidar la limpieza y aseo de los sitios públicos y buen estado de los caminos vecinales y carreteros.
- Procurar el establecimiento de escuelas.
- Dar parte de la aparición de siniestros y epidemias.
- Aprehender a los delincuentes, poniéndolos a disposición de las autoridades competentes

En línea directa le siguen los jefes de manzana, quienes conforman una mesa directiva de bienes comunales para la toma de decisiones, acuerdos y nuevas propuestas; a su vez, cada jefe de manzana tiene 2 o 3 suplentes, de acuerdo al tamaño de la manzana que le corresponda coordinar, quienes fungen como regidores a nivel comunal; y dichos suplentes tienen a su cargo un aproximado de 40 a 60 jefes de familia, quienes conforman las cuadrillas de trabajo y tienen como función realizar las faenas comunitarias para llevar a cabo trabajos de infraestructura que consiste, básicamente, en arreglo de calles y adecuación de servicios (Lara, 2016).

Además, Lara (2016) agrega que existen comités que se conforman según las necesidades que requiere la comunidad, en la actualidad existen tres comités[44]: obras públicas, agua potable, y un comité integrado por artesanos, comerciantes y muebleros; por último, se contemplan las demandas y necesidades de la población en general. De este modo, con información proporcionada por el Jefe de Tenencia Efraín Juárez, el organigrama político-administrativo de la comunidad de Cuanajo queda conformado como se presenta en la figura 3.3.

[44] "Esta es la principal organización que se tiene en la comunidad por parte de la sociedad civil, es una estructura simple y vertical para la toma de decisiones y la materialización de las acciones" (Lara, 2016, p. 48).

*Figura 3.3. Organigrama político-administrativo de la comunidad de Cuanajo*




Fuente: Lara (2016).

En lo que respecta a la organización territorial, la comunidad de Cuanajo se encuentra dividido en dos grandes barrios: barrio San José y barrio San Miguel; como se puede apreciar en la figura 3.4 cada barrio, a su vez, está dividido en dos cuarteles nombrados de la siguiente manera:

- Barrio San José: Cuartel 1, El calvario; cuartel 2, El tigre.
- Barrio San Miguel: cuartel 3, Cruz de cantera; y cuartel 4, Huanando[45].

Esta división surge por parte de los programas de gobierno, como una forma de organizar a la comunidad para atender a toda la población (Lara, 2016). Además, es importante mencionar que existen 11 localidades que se rigen por la administración de la tenencia de Cuanajo: La Vitela, La Noria, Pueblo Nuevo, La presa, Yuretzio, El Zapote, Canacucho, Condembaro, La Tinaja, Unguaran y El Refugio.

[45] Información proporcionada por una habitante de Cuanajo.

*Figura 3.4. Organización territorial de la comunidad de Cuanajo*

Fuente: Google Maps

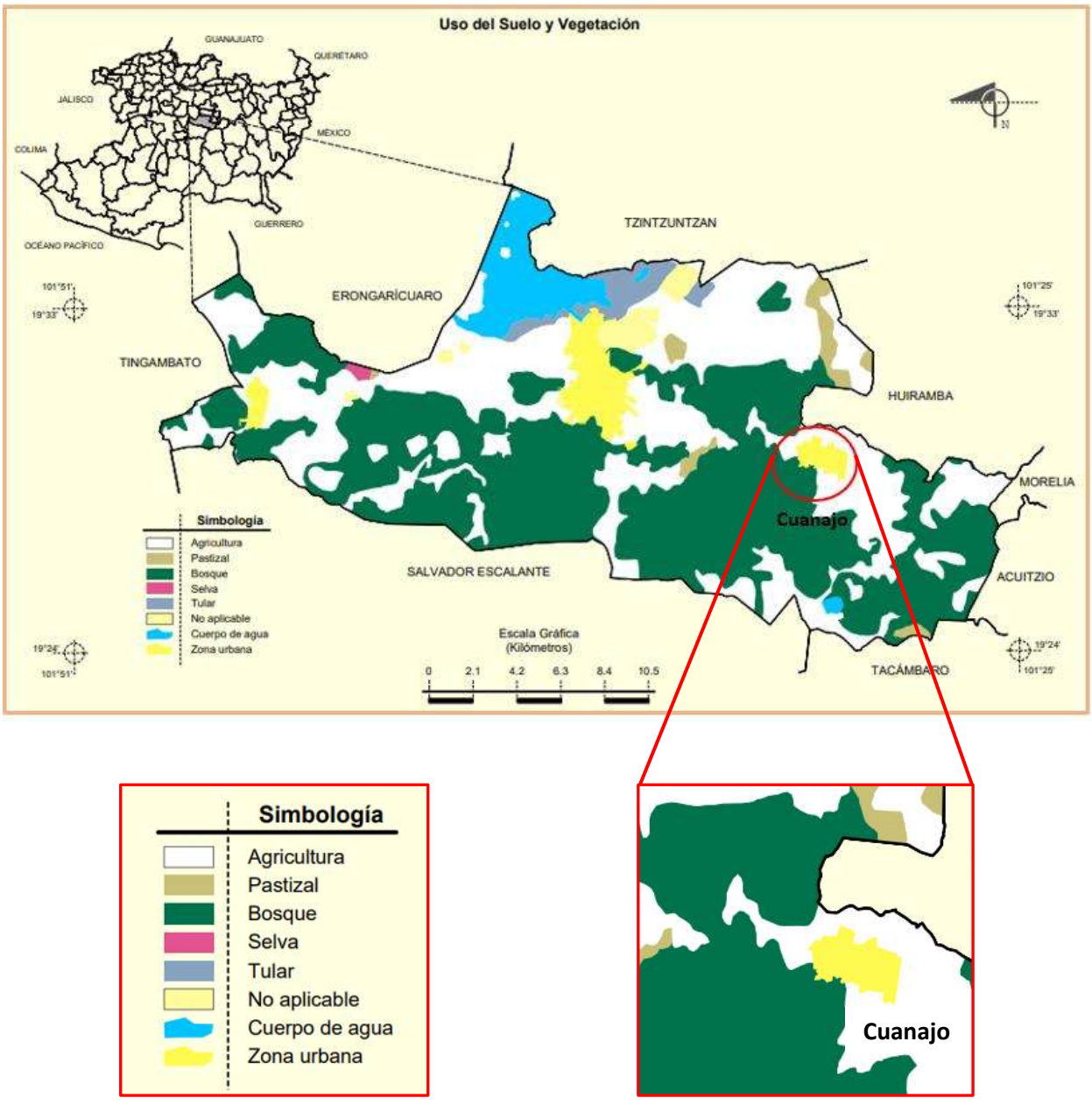
### *d) Condiciones ambientales*

La vocación de los suelos de Cuanajo es, primordialmente, de tipo forestal y, menor proporción, agrícola, como se puede observar en la figura 3.5. De acuerdo con Paré y Sánchez (1996), el tipo de vegetación que se desarrolla en esta comunidad presenta diferentes variedades que se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Bosque denso: Compuesto por pino, encino, cedro y oyamel, entre otras especies (Véase figura 3.6). No obstante, no todas son útiles para la manufactura de muebles, ya sea por el tipo de madera en sí misma o por la juventud del árbol que la hace poco rentable.
- Bosque abierto: Formado por vegetación secundaria y por matorrales derivados de zonas deforestadas.

- Pastizales: Es una zona que aparece asociada a la agricultura con rotación de cultivos.
- Tierras de cultivo: El producto básico que se siembra es el maíz, seguido, en menor medida, por trigo, avena y centeno.

*Figura 3.5. Uso de suelo y vegetación del municipio de Pátzcuaro y Cuanajo*




Fuente: Elaboración propia a partir de mapa recuperado de INEGI. Marco Geoestadístico Municipal, 2005.

*Figura 3.6. Tipo de vegetación del bosque de Cuanajo*

Fuente: Elaboración propia a partir de imágenes recuperadas de https://www.google.com.mx/imghp?hl=es-419&tab=wi

Siguiendo a Paré y Sánchez (1996) el tipo de suelo de Cuanajo está formado por andasoles en un 80% aproximadamente, son suelos derivados de cenizas volcánicas procedentes del cuaternario; mientras que el otro 20% del suelo está compuesto por litosoles, acrisoles y luvisoles. Más del 56% de estos suelos son de tipo forestal y su arbolado crece sobre pendientes medias y fuertes ubicadas a 3000 metros sobre el nivel del mar. No obstante, los autores subrayan que uno de los problemas más importantes que aquejan a Cuanajo en la actualidad es la deforestación, pues en menos de 40 años ha quedado prácticamente cercenada gran parte de su riqueza forestal.

Asimismo, Navia & Velarde (2000) agregan que, a nivel municipal, el recurso del bosque ha ido disminuyendo tanto en cantidad como en calidad ya que de 1963 a 1991 la

superficie se redujo casi a la mitad; esta situación ha provocado un grave problema de erosión y reducción de la flora regional.

Aunando a lo anterior, en el Plan de Desarrollo Municipal de Pátzcuaro 2012-2015 se menciona lo siguiente:

> Estudios han comprobado que la actividad forestal en el municipio es de depredación, por tanto, no existe un manejo silvícola que cuide el recurso. Se estima que de cada cuatro metros cúbicos de madera que ingresan a los aserraderos de la región, tres son clandestinos. La mayor parte de los bosques son propiedad de comunidades indígenas (47.2 %) y ejidos (28.5%), es decir, el 75.7% de la superficie arbolada está en manos de formas organizadas de propiedad social o colectiva y menos de la cuarta parte son de propiedad privada (López y Martínez 2003 y Centro Geo, 2008)".

De acuerdo con Navia y Velarde (2000) la madera obtenida de los bosques se destina a la industria artesanal, a la construcción y, en menor proporción, se utiliza en leña para los hornos. También existe la extracción de resina que, junto con los incendios forestales, ha provocado que los bosques sufran el aumento de plagas. Además, existe un mal aprovechamiento del recurso originado por la alta demanda de madera, por la falta de un plan de manejo, por la pérdida de control del recurso por parte de la comunidad y por un fracaso en los planes de reforestación debido a la carencia de programas concertados con la sociedad.

"Las acciones de reforestación y de recuperación de la vegetación sobre la superficie del territorio municipal no han tenido un esfuerzo sistemático que permita al menos tener estadísticas claras sobre sus resultados" (Plan de Desarrollo Municipal de Pátzcuaro 2015-2018). Incluso, los datos recabados por distintas organizaciones gubernamentales advierten una ausencia de reforestación en el municipio durante los años 2013 y 2014 y en el año 2018[46], específicamente, para el bosque de Cuanajo, a pesar de que la vegetación sigue padeciendo problemas de tala clandestina e incendios forestales.

[46] Información proporcionada por el Jefe de Tenencia.

### 3.2 Contexto general de la industria mueblera en México

En México, la industria del mueble es uno de los sectores industriales de origen "tradicional", pues sus bases están asentadas sobre antiguas tradiciones de artesanos (Harner, 2003). Está compuesta, principalmente, por microempresas y pequeños talleres, en su mayoría de origen familiar, cuyo promedio de empleados gira alrededor de 7 empleados por empresa (Espinosa, 2012). Además, se caracteriza por su producción semi-industrial con poca maquinaria especializada y capacidad instalada ociosa (Véase tabla 3.7)

*Tabla 3.7. Caracterización de la industria del mueble en México*

| Variable | Características |
|---|---|
| Tamaño de empresas | Muchas empresas pequeñas |
| Número de empleados | 6 o 7 personas promedio por empresa |
| Estilo | Diversas líneas con gran variedad de modelos dentro de cada una |
| Línea de productos | Una |
| Maquinaria y equipo | Poca maquinaria especializada, equipo semi industrial |
| Tipo de industria | Semi desarrollada, con capacidad instalada ociosa. Bajos volúmenes |

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Espinosa, 2012.

La industria del mueble se sitúa dentro del sector secundario de las actividades económicas de México, en el cual se encuentra ubicada la rama de industrias manufactureras[47]. Esta última, de acuerdo con la clasificación censal del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), se encuentra integrada por 21 sub-ramas, de las cuales la sub-rama 337 hace referencia a la fabricación de muebles y productos relacionados. En la investigación realizada por Lozano (2010), con datos de INEGI (2004), se reporta que esta sub-rama representa el 6.56% del total de las unidades económicas de la industria manufacturera, un 3.49% del personal ocupado y un 1.32% del valor agregado censal bruto de la producción total. A su vez, dicha sub-rama incluye

[47] Las industrias manufactureras comprenden todas aquéllas unidades económicas dedicadas, principalmente, a la transformación mecánica, física o química de materiales o sustancias con el fin de obtener productos nuevos (SCIAN, 2007).

tres grupos y cincos sub-grupos, clasificados por tipo de mueble que se produce en el país, los cuales se pueden observar en la tabla 3.8.

*Tabla 3.8. Clasificación de muebles por grupos y sub-grupos*

| Grupo | Sub-grupo | Definición de actividad |
|---|---|---|
| **3371** | **Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería** | |
| | 33711 | Fabricación de cocinas |
| | 33712 | Fabricación de muebles. Excepto cocinas y muebles de oficina y estantería. |
| **3372** | **Fabricación de muebles de oficina y estantería** | |
| | 33721 | Fabricación de muebles de oficina y estantería |
| **3379** | **Fabricación de productos relacionados con los muebles** | |
| | 33791 | Fabricación de colchones |
| | 33792 | Fabricación de persianas y cortineros |

Fuente: Lozano, 2010.

Aunque es una industria compuesta, en su gran mayoría, por microempresas, las empresas de tamaño mediano, a pesar de ser minoría, también tienen una participación importante en términos de empleo y valor agregado. Según Lozano, 2010, las micro y pequeñas empresas comprenden el 98.03% de la estructura empresarial con una generación del 55.54% del empleo total y un valor agregado del 36.15%; mientras que las empresas medianas, con solo el 0.57% del total de unidades económicas en el sector, generan el 24.10% del empleo y el 37.39% del valor agregado censal bruto.

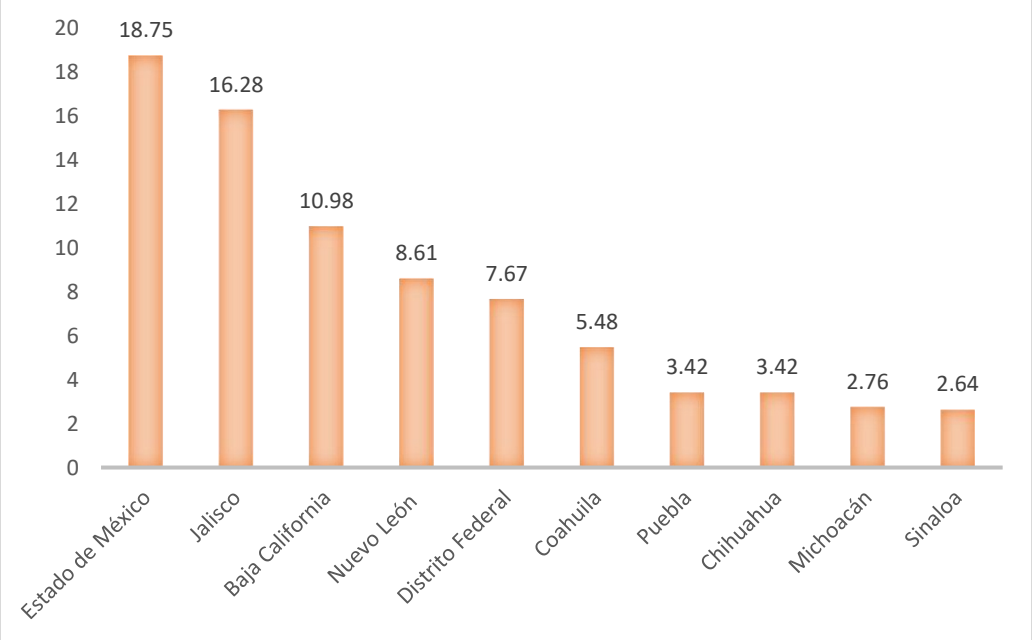
En términos internacionales, México ocupa un papel relevante por ser el tercer país, después de China y Canadá, altamente exportador de muebles a los Estados Unidos (Espinosa, 2012), se reporta que en el año 2005 este país le compró a la nación mexicana el 12.7% del total de sus importaciones de muebles (ibídem).

Las unidades económicas dedicadas a esta industria se encuentran distribuidas por todo el país, pues se puede asegurar que en cada estado de la república se cuenta con fábricas y talleres de distintos tamaños dedicados a la producción de muebles; no obstante, de acuerdo con la vocación productiva y, sobre todo, la riqueza forestal de cada estado, existe mayor concentración de establecimientos en algunos estados que en

otros. En este sentido, Lozano 2010 observa que el 37% de las unidades económicas se encuentran localizadas en 4 estados: Michoacán, con el 10.62% de los establecimientos; Veracruz, con el 9.14%; el Estado de México, con el 8.54% y Jalisco con el 8.51%.

La propia Lozano señala que la actividad mueblera en México es diversificada tanto en su estructura como en su comportamiento productivo; mientras que algunos estados se caracterizan por un estilo artesanal, en otros estados los distingue una forma de producir más industrializada. Por esta razón, el hecho de que exista un número elevado de unidades económicas en determinada región, no garantiza que su participación porcentual en el PIB sea mayor. El claro ejemplo de ello es Michoacán que a pesar de ser el primer lugar nacional con mayor número de establecimientos, ocupa el noveno lugar en la participación porcentual del PIB, muy por debajo del Estado de México, Jalisco, y Nuevo León (Véase gráfica 3.4). Esto se debe, principalmente, a que estos estados son mucho más industrializados en su producción que el estado de Michoacán cuya industria es, mayoritariamente, artesanal.

*Gráfica 3.4. Participación porcentual del PIB*

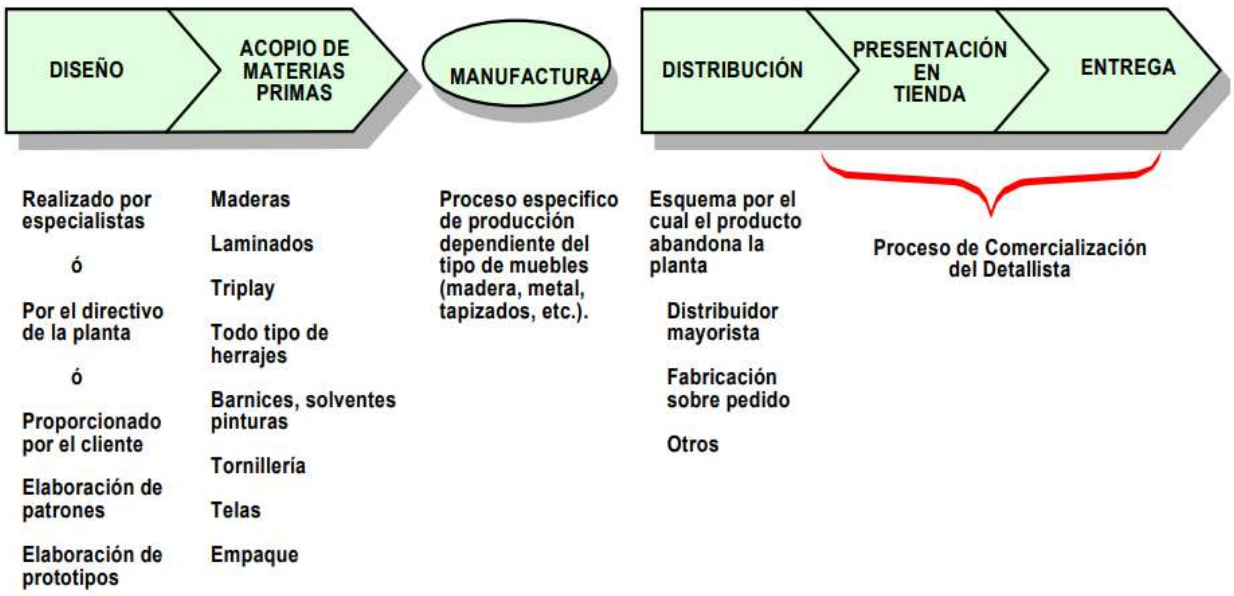



Fuente: González, Jacinto, Salas y Tapia, 2016.

Dentro de esta industria hay distintos métodos de elaboración, desde pequeños fabricantes-dueños hasta grandes fábricas; por lo general, la automatización es poca y su producción es de pequeña escala, donde en promedio las ventas locales son del 45% (Harner, 2003). Asimismo, la capacidad instalada es aprovechada sólo en un 60%, siendo básicamente artesanal, por lo que aquéllos muebles cuyo proceso de producción requiere de maquinaria avanzada, están fuera de competitividad en precio y calidad (Lozano, 2010).

Así pues, de acuerdo con González et al. (2016), la estructura operativa de la industria, al interior de las empresas, se compone de seis pasos que van desde el diseño, el acopio de materias primas, la manufactura, la distribución, la presentación en la tienda, hasta la entrega del producto como se muestra en la figura 3.7. Cabe destacar que la complejidad de este proceso varía de acuerdo al tamaño y organización de la empresa.

*Figura 3.7. Estructura operativa de la industria del mueble*




Fuente: González et al., 2016.

La producción de muebles se caracteriza por su labor manual intensiva lo cual, aunque aparentemente es una desventaja en términos de productividad, México lo aprovecha como una ventaja comparativa sobre Estados Unidos ya que este tipo de muebles en el

país vecino costaría mucho más caro de producir, motivo por el cual las empresas americanas se ven obligadas a contratar pequeñas fábricas mexicanas para su producción (Harner, 2003). Además, de que gran parte de los compradores americanos y del resto del mundo prefieren este tipo de muebles por su diseño exclusivo y acabado artesanal.

La mayoría de los artesanos aprenden su trabajo de manera informal; no obstante, como ya se ha comentado, esta no es una industria estrictamente hecha a mano y, en el mundo de la producción a mayor escala, los trabajadores son proletarios en fábricas con salarios bajos que copian estilos y diseños que les da el gerente, un intermediario o un comprador extranjero (Harner, 2003).

Por otro lado, la materia prima más utilizada para la elaboración de los muebles de madera es el pino, aunque durante los últimos años la tendencia mundial apunta hacia la utilización de tablero de densidad media (MDF)[48], utilizando las maderas sólidas solamente para hacer los frentes (González et al., 2016). Las dos fuentes de materia prima son los bosques nativos y las plantaciones forestales. Asimismo, dentro de las materias primas auxiliares se encuentran principalmente herrajes, barnices, bejuco, textiles, plástico, metal, alambre, pinturas y adhesivos (ibídem).

Finalmente, González et al. (2016) identifican las principales debilidades del clúster mueblero mexicano las cuales se encuentran resumidas en el siguiente párrafo:

> Muchas empresas pequeñas que no pueden competir a escala contra grandes empresas globales; sólo seis empleados promedio por empresa con poca especialización y baja eficiencia; diversas líneas y gran variedad de diseños lo que dificulta la especialización; solo una línea de productos y pobre diversificación; poca maquinaria especializada y baja eficiencia; y una industria semi-desarrollada con capacidad instalada ociosa y bajos volúmenes de producción. Esto debilita a México en su lucha contra las importaciones, principalmente las chinas y tampoco le ayuda

[48] El MDF es "un aglomerado elaborado con fibras de madera (que previamente se han desfibrado y eliminado la lignina que poseían) aglutinadas con resinas sintéticas mediante fuerte presión y calor, en seco, hasta alcanzar una densidad media, cada vez en mayor proporción" (González et al., 2016, p. 25).

> a aumentar su capacidad exportadora, que a pesar de todo es beneficiada por la cercanía con los EE.UU (p.22).

A ello se le debe agregar que, si bien, existe tradición y diseño, gran parte de las empresa y talleres, al ser pequeños negocios de tamaño familiar, carecen del financiamiento necesario para incorporar innovaciones tecnológicas (DelaTorre, 2017). Además, gran parte del PIB se genera de manera informal, la oferta es insuficiente y cara, el comercio electrónico se encuentra poco desarrollo y, por último, existe un grave problema con el sector forestal el cual debido al continuo proceso de deforestación ha generado trabas administrativas y tala ilegal (ibídem).

### 3.2.1 La industria mueblera en Michoacán

Michoacán se ha caracterizado por ser uno de los estados con mayor abundancia forestal del país; este hecho ha dado lugar a que varias localidades se especialicen en el tallado de madera, especialmente, aquéllas que se encuentran cerca de las zonas forestales. La fabricación de muebles en este estado proviene de los pueblos purépechas, quienes ya realizaban mobiliario muy rudimentario y utilitario como mesas y bancos; no obstante, con la llegada del obispo Vasco de Quiroga, quien enseñó el oficio de carpintero y el tallado de madera a distintas comunidades indígenas, esta actividad se diversificó en diferentes localidades del estado y comenzó a florecer (Harner, 2003).

Actualmente, de acuerdo con datos de la Comisión Forestal del Estado de Michoacán (COFOM) (2007), el sector industrial ocupa el quinto lugar en cuanto a producción económica en el estado y aporta alrededor del 11% del PIB en Michoacán. La producción de madera[49], por su parte, ocupa el tercer lugar a nivel nacional, con la generación de más del 80,000 empleos, sin considerar los aprovechamientos clandestinos bioenergéticos y artesanales. Sin embargo, aunque estas cifras son importantes es necesario señalar que la industria de la madera no es igual a la industria del mueble, pue esta última es un derivado de la primera.

[49] La producción de madera comprende las actividades de explotación de la madera, aserrado y la fabricación de muebles y accesorios (González, et al., 2016).

En cuanto al número de establecimientos, específicamente, de producción de muebles, Michoacán ocupa el primer lugar a nivel nacional con el 10.62% de los establecimientos (Lozano, 2010), y el noveno lugar en participación porcentual del PIB con el 2.76% (González et al., 2016).

De acuerdo con el DENUE existen 3424 UE dedicadas a la fabricación de muebles en el estado; no obstante, según datos de la COFOM (2007), solo 625 fábricas están inscritas en el Registro Forestal Nacional, de las cuales el 64.8% se encuentran ubicadas en la región Oriente del estado, en donde se encuentran los municipios de Zitácuaro y Ciudad Hidalgo, importantes productores de muebles semi-industrializados; mientras que el 16.8% se encuentran ubicadas en la región Pátzcuaro-Zirahuen, zona reconocida por la producción de muebles, mayoritariamente, artesanales como es el caso de Cuanajo (Véase table 3.9).

*Tabla 3.9. Fábricas de muebles inscritas en el Registro Forestal Nacional*

| Región | No. de fábricas de muebles | Porcentaje |
|---|---|---|
| I. Lerma-Chapala | 6 | 0.96% |
| II. Bajío | 0 | 0% |
| III. Cuitzeo | 21 | 3.36% |
| IV. Oriente | 405 | 64.8% |
| V. Tepalcatepec | 11 | 1.76% |
| VI. Meseta-Purépecha | 41 | 6.56% |
| VII. Pátzcuaro-Zirahuen | 105 | 16.8% |
| VIII. Tierra Caliente | 4 | 0.64% |
| IX. Sierra-Costa | 8 | 1.28% |
| X. Infiernillo | 24 | 3.84% |
| TOTAL | 625 | 100% |

Fuente: Elaboración propia con datos de COFOM, 2007.

Las comunidades de Cuanajo y Pichátaro son las principales productoras de muebles en la región del lago Pátzcuaro en Michoacán, la mayor parte de su población se dedica a esta actividad de alguna manera, ya sea en la elaboración del mueble o en el corte y aserrío de la madera; mientras que Cuanajo se caracteriza por la venta al por menor, en Pichátaro hay más fábricas (Harner, 2003). El tipo de fábricas que se encuentran en estos pueblos son de escala pequeña, de propiedad familiar y con pocos trabajadores.

La industria está organizada como gremio, donde los fabricantes se apoyan unos a otros y los lazos familiares unen las fábricas (ibídem).

Harner (2003), agrega que las fábricas usan pino local y, por la humedad del clima, muchas veces utilizan hornos para su secado. No obstante, menciona que uno de los principales problemas de los muebles de estos lugares tiene que ver con la calidad, pues muchas veces, por el clima húmedo de la región, se presentan problemas con el secamiento de la madera, lo que hace que con el tiempo el mueble se rompa y/o se tuerza. Otro de los problemas que aquejan a estos pueblos es el corte ilegal de los árboles, situación que amenaza con la base de recursos a pesar de los programas de reforestación que se han implementado.

En la región Oriente, por su parte, lidera en la producción de muebles el municipio de Hidalgo que, a diferencia de los pueblos de la región Pátzcuaro-Zirahuen, su producción es un poco más industrializada, el tipo de mueble es más moderno, y las fábricas son un tanto más grandes y con una mayor estructura empresarial. En términos cuantitativos, con base en Silvestre (2016), para el año 2014 se reportaron 487 establecimientos, los cuales representaron el 27.13% del total de unidades económicas del sector industrial manufacturero del municipio.

En definitiva, la riqueza forestal de Michoacán lo convierte en una región ideal para el aprovechamiento del recurso maderable en su máxima expresión, situación que han sabido aprovechar distintas localidades del estado; es un estado diversificado en la fabricación de muebles, pues se pueden encontrar desde pequeños talleres de tipo artesanal, hasta industrias semi-desarrolladas con procesos bien definidos. Además, la diversidad de sus diseños tanto artesanales como modernos, la convierte en una industria atractiva para los turistas y con un potencial de desarrollo que puede alcanzar niveles económicos y sociales muy elevados.

### 3.2.2 La industria del mueble artesanal de Cuanajo

En Cuanajo, se ha trabajado la madera desde la época precolombina, pues se presume que los indígenas de esta región aprovechaban el recurso del bosque para elaborar sus

propios muebles, no obstante, en ese tiempo aún no se comercializaba, sino que los muebles que se realizaban eran para uso personal. Las primeras experiencias que se tienen sobre producción de muebles de manera formal y comercial se remontan hacia finales del siglo XVIII, y solo unas pocas familias estaban dedicadas a realizar mobiliario muy básico y sencillo. Hasta 1940 la actividad principal fue la agricultura en combinación con la manufactura de muebles, pero a partir de la instalación eléctrica en el año de 1963 el oficio de carpintero se extendió con gran rapidez (Paré y Sánchez, 1996).

El tipo de industria que predomina en Cuanajo es de tipo artesanal, se distingue por un diseño basado en figuras talladas en madera y decoradas con colores llamativos, que representa la cultura de sus antepasados. Es considerada una industria de tradición familiar, cuya técnica de elaboración se transmite de generación en generación. Se compone, mayoritariamente, de micro y pequeñas empresas con niveles muy bajos de producción, pues no ha presenciado un proceso de automatización de la producción que la haga acceder a niveles de producción en serie, además de que han mostrado mucha resistencia al cambio.

No existen muchos datos oficiales acerca de esta industria; sin embargo, de acuerdo con ForoMéxico (2005) el sector secundario, liderado principalmente por la industria mueblera, representa en el 65.68% de la población económicamente activa de la comunidad. Asimismo, con datos del DENUE (2018) se estima que existen alrededor de 482 unidades económicas dedicadas a esta actividad, de las cuales el 78% se dedican a la fabricación, mientras que el 22% se dedican solamente a la comercialización.

Contrario a la información estadística presentada, uno de los informantes de la comunidad argumenta que en el registro resguardado en la jefatura de tenencia se pueden encontrar alrededor de 800 unidades económicas dedicadas a la producción de muebles, que van desde pequeños talleres austeros, hasta pequeñas empresas con una estructura organizativa más amplia. Según este informante más del 90% de la población se dedica, en mayor o menor medida, a esta activad y, añade, que si las cifras oficiales presenta incongruencias con la información real se debe, principalmente, a que la mayoría de los productores no se encuentran registrados ante hacienda ni legalmente constituidos por miedo a que les cobren impuestos que pudieran afectar su economía.

# CAPÍTULO IV. LA INDUSTRIA MUEBLERA DE CUANAJO DESDE EL ENFOQUE DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES Y SUS IMPLICACIONES EN EL DESARROLLO LOCAL

Como apertura a este capítulo se detalla la metodología que se utilizó para llevar a cabo esta investigación, en ella se expone el tipo y método de investigación y se definen los instrumentos utilizados. La metodología que aquí se propone para lograr el análisis de los SPL, es una adaptación que se construyó a partir de los aportes del economista Antonio Vázquez Barquero y, para medir el nivel de consolidación de la industria mueblera de la comunidad, se retomaron los elementos metodológicos de los autores William J. Coffey y Mario Poleese.

Posteriormente, se presenta la información obtenida en el trabajo de campo, con la cual se realiza una descripción de los elementos encontrados en cada una de las dimensiones que se evaluaron en la industria mueblera de Cuanajo: la organización flexible de la producción, la difusión de las innovaciones y el conocimiento, el cambio y adaptación de las instituciones y el desarrollo territorial sustentable. La información obtenida se contrasta con la teoría desarrollada en el capítulo dos y a partir de este análisis se elabora un quinto apartado en donde se menciona el nivel de consolidación de esta industria y sus implicaciones en el desarrollo local de la comunidad.

## 4.1 Consideraciones metodológicas

El tipo de investigación que se llevó a cabo comprende un estudio de caso de tipo descriptivo-explicativo, pues su objetivo estuvo orientado a identificar y describir en su entorno real las características propias del objeto de estudio, en este caso de la industria mueblera de Cuanajo, con la finalidad de encontrar los elementos que expliquen las causas y consecuencias de su condición. De acuerdo con Eisenhardt (1989) citado en Martínez (2006) un estudio de caso es “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares” (174).

Así pues, Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan que los estudios de tipo descriptivo “buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de

cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de grupo o población" (p.84); de este modo, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refiere. Mientras que los estudios de tipo explicativo "pretenden establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian" (p. 83); su interés se centra en explicar porque ocurre cierto fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, así como por qué se relaciona con dos o más variables.

Es una investigación de corte transversal y observacional dado que las variables se midieron de una sola vez sin evaluar la evolución de estas y el investigador no intervino ni modificó los factores involucrados con el fenómeno (Silvestre, 2016).

El método de investigación es mixto, es decir se combinaron datos tanto cualitativos como cuantitativos con base en un proceso sistemático, empírico y crítico para obtener un panorama más amplio del fenómeno en cuestión (Hernández et al. 2010). Por la parte cuantitativa se recurrió a fuentes oficiales de información estadística[50] para recabar datos numéricos que pudieran generar información contextual de las condiciones sociodemográficas y económicas de la comunidad de Cuanajo y su industria mueblera. La parte cualitativa se utilizó, exclusivamente, para recabar la información de campo mediante la cual se aplicaron distintas entrevistas a actores clave para conocer su historia de vida, opinión y percepción en relación con la industria mueblera de la comunidad.

El estudio se llevó a cabo en tres etapas que serán descritas a continuación:

1. **Teórico-conceptual:** En esta etapa se realizó la investigación documental sobre las teorías y conceptos afines al enfoque de este estudio que pudieran servir como fundamento para el análisis de la industria mueblera de Cuanajo. Esta primera etapa permitió la construcción de los capítulos 1 y 2.

2. **Trabajo de campo:** Esta fase constituyó la parte medular del estudio, pues en ella se aplicaron los instrumentos que permitieron recolectar la información

[50] Las principales fuentes de información estadística a las que se recurrió fueron: INEGI, DENUE, SEDESOL, SNIEG, COFOM.

necesaria para lograr los objetivos de la investigación. El periodo en el que se llevó a cabo el trabajo de campo fue entre los meses de abril a septiembre.

3. **Análisis de resultados:** En esta última etapa se hizo el análisis de la información recabada en el trabajo de campo para probar la hipótesis propuesta y determinar los principales hallazgos de la investigación.

El instrumento que se diseñó para recoger la información de campo fue la entrevista a profundidad (véase apartado de anexos). Para la selección de la muestra se recurrió a la técnica de muestreo no probabilística en cadena, mejor conocida como “bola de nieve” en la cual, con base en Hernández et al. (2010) “se identifican participantes clave y se agregan a la muestra, se les pregunta si conocen a otras personas que puedan proporcionar datos más amplios, y una vez contactados, los incluimos también” (p. 398).

De acuerdo con Hernández et al. (2010) la muestra en el proceso cualitativo no necesariamente debe ser representativa del universo que se estudia, pues su propósito no es medir variables para análisis estadísticos; lo que se busca es obtener datos, que se convertirán en información, a partir de personas clave, comunidades, contextos o situaciones en profundidad, en las propias formas de expresión de cada uno de ellos. Por esta razón, en este estudio se entrevistó a 14 personas consideradas actores clave dentro de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo, quienes contribuyeron con información amplia y relevante para esta investigación.

El primer acercamiento que se tuvo con la comunidad fue por medio de una informante especial, quien proporcionó información muy general de posibles actores clave de esta industria; no obstante, la propia informante sugirió visitar al Jefe de Tenencia de la comunidad, quien, por su posición, tiene mayor contacto e información acerca de estos actores. El Jefe de Tenencia, facilitó el nombre de los cuatro asociaciones de muebleros que él identifica dentro de la comunidad y que, al parecer, son las más importantes y representativas de este lugar (si no es que las únicas).

Gracias al apoyo del Jefe de Tenencia se pudo contactar a cada uno de los líderes de dichas asociaciones quienes, se convirtieron, en los cuatro primeros actores clave a entrevistar, con el propósito de conocer sobre la finalidad, objetivos y estructura de cada

una de las asociaciones, así como sus vínculos institucionales y su percepción de la situación actual de la industria mueblera de la comunidad.

Posteriormente, se consideró entrevistar a un miembro de cada asociación para indagar de manera específica sobre la conformación de sus empresas-talleres, principalmente, sobre sus formas de organización, innovaciones y trasmisión del conocimiento, así como el tema de la sustentabilidad del recurso maderable; asimismo, se consideró incluir dentro de esta lista de entrevistados a un productor que no formara parte de ninguna asociación para identificar si existen diferencias sustanciales entre pertenecer a una asociación o no.

Finalmente, se entrevistó a algunas instituciones que, quizá unas en mayor medida que otras, tienen o deberían tener vínculos directos con la industria mueblera de Cuanajo. De este modo, con base en la información proporcionada por los líderes de las asociaciones se determinó importante considerar al Instituto del Artesano Michoacano (IAM); las dependencias municipales: artesanías, desarrollo económico y ecología; y al jefe de tenencia de Cuanajo por su cercanía con los productores, y fungir como intermediario entre estos y el gobierno local y municipal.

A continuación, en la tabla 4.1 se presenta la relación de actores entrevistados en la que se incluye el código de identificación que le fue asignado a cada uno[51], se menciona su puesto o función y el organismo o institución a la que pertenecen. Los códigos asignados se establecieron de la siguiente manera: para el caso de los líderes de las asociaciones su código se formó con la letra “A” de asociación y una letra del abecedario como diferenciación, iniciando por la A y, posteriormente, las letras consecutivas (B, C y D); en el caso de los miembros está formado por la letra “M” de miembros y por una letra del abecedario bajo el criterio anterior; para el productor que no pertenece a ninguna asociación se le asignó la letra “P” de productor y la letra “X” como diferenciación; finalmente, el código de las instituciones se deriva de sus iniciales o de las 3 primeras letras de su nombre.

[51] Se omitieron los nombres de los entrevistados para proteger su información, además de que no es una variable que se considere relevante para la investigación.

*Tabla 4.1 Relación de actores clave entrevistados*

| Entrevistado | Código | Puesto o función | Organismo o institución |
|---|---|---|---|
| Líder de asociación 1 | A-A | Presidente | Asociación de la industria mueblera A.C. |
| Líder de asociación 2 | A-B | Presidente | Unión de artesanos Tanganxoan II |
| Líder de asociación 3 | A-C | Presidente | Cadena productiva artesanal Ikingari |
| Líder de asociación 4 | A-D | Presidente | Asociación del mueble artesanal de Cuanajo |
| Miembro de asociación 1 | M-A | Vicepresidente | Asociación de la industria mueblera A.C |
| Miembro de asociación 2 | M-B | Miembro | Unión de artesanos Tanganxoan II |
| Miembro de asociación 3 | M-C | Miembro | Cadena productiva artesanal Ikingari |
| Miembro de asociación 4 | M-D | Secretario | Asociación del mueble artesanal de Cuanajo |
| Actor sin asociación | P-X | Productor | Independiente |
| Jefe de Tenencia | JT | Jefe de Tenencia | Jefatura de Tenencia |
| Funcionario 1 | IAM | Subdirector de Comercialización | Instituto del Artesano Michoacano |
| Funcionario 2 | D-EC | Director | Dependencia de Desarrollo Económico del municipio de Pátzcuaro |
| Funcionario 3 | ART | Director | Dependencia de artesanías del municipio de Pátzcuaro |
| Funcionario 4 | ECO | Director | Dependencia de Ecología del municipio de Pátzcuaro |

Fuente: Elaboración propia a partir de investigación directa.

La metodología mediante la cual se realizó el análisis de la industria mueblera de Cuanajo está basada en los aportes del autor Antonio Vázquez Barquero sobre la constitución de los Sistemas Productivos Locales. Dicha metodología está conformada por cuatro dimensiones, las cuales surgen a partir de las cuatro fuerzas del desarrollo que propone el propio Barquero, y que serán explicadas a continuación[52]:

[52] Es importante señalar que esta metodología no es una construcción propia, sino que es una adaptación que se realizó a partir de diversos autores que la han utilizado como Lozano (2010), Soto (2013), Guzmán (2015), y Silvestre (2016) quienes, además, se citan a lo largo de este estudio. No obstante, existen dos diferencias importantes: la primera, radica en el tipo de enfoque, pues mientras dichos autores le dan un uso cuantitativo, en esta investigación se utiliza con un enfoque cualitativo; la segunda, es que, de acuerdo con Vázquez Barquero, la última dimensión

1. **Organización flexible de la producción:** Es una de las fuerzas centrales de los proceso de acumulación de capital, pues en ella reside cómo se organiza el sistema productivo. Está basada en la división del trabajo y en las redes de cooperación interempresariales (formales y no formales) cuyo objetivo es la creación de ventajas competitivas.

2. **Difusión de las innovaciones y el conocimiento:** Se considera uno de los factores determinantes del cambio económico y bienestar social. La introducción de innovaciones permite generar mayor rentabilidad en las empresas y su inserción en otros mercados; no obstante, los efectos económicos de las innovaciones dependen de cómo se difunde en el sistema productivo. Se incluyen las innovaciones de proceso, de producto, mercado, materias primas y estructura; así como el conocimiento tácito y explícito.

3. **Cambio y adaptación de las instituciones:** Se ha reconocido que la evolución de las economías depende, en gran medida, del funcionamiento de las instituciones debido a que son las que regulan los intercambios y transacciones entre los agentes económicos. Es por ello que los vínculos que se establecen entre las empresas y las instituciones constituyen un puente para mejorar los procesos de desarrollo en el sistema productivo. Se consideran tanto las instituciones formales como no formales.

4. **Desarrollo territorial sustentable:** Cuando las empresas aprovechan eficientemente la infraestructura del territorio y los recursos naturales que este posee de una manera consciente, se asegura la generación de procesos de desarrollo a largo plazo. La proximidad entre empresas permite generar estrategias para un aprovechamiento sustentable del territorio que potencien la dinámica económica del sistema productivo. En esta dimensión se incluye la infraestructura y los recursos naturales del territorio.

corresponde al desarrollo urbano del territorio, sin embargo, por la naturaleza del objeto de estudio de esta investigación, dicha dimensión no es aplicable por lo que para fines de esta investigación se modificó por el desarrollo territorial sustentable.

A partir de estas dimensiones se determinaron las variables e indicadores para la elaboración de los cuestionarios que fueron aplicados en las entrevistas. En la tabla 4.2 se pueden observar las variables que corresponden a cada dimensión.

*Tabla 4.2. Variables e indicadores de las dimensiones*

| DIMENSIONES | VARIABLES | | INDICADORES |
|---|---|---|---|
| **Organización flexible de la producción** | Organización de la producción | General | Año de inicio de operaciones |
| | | | Origen de la empresa |
| | | | Localización de la empresa |
| | | | Principales fuentes de financiamiento |
| | | Productividad | Tipo de producto |
| | | | Tipo de proceso |
| | | | Producción anual |
| | | | Descentralización de la empresa |
| | | Personal ocupado | Estructura organizacional |
| | | | Número de empleados |
| | | | Rotación de personal |
| | | | Mercado de trabajo local/Mano de obra cualificada |
| | Relaciones inter-empresariales | Relaciones comerciales o de mercado | Principales canales de distribución |
| | | | Participación en ferias comerciales |
| | | Relaciones con proveedores | Definición y localización de los proveedores |
| | | | Determinación de los problemas de proveeduría |
| | | Subcontratación | Localización de empresas subcontratadas |
| | | | Condiciones de subcontratación |
| | | Relaciones de competencia y cooperación | Localización de los principales competidores |
| | | | Factores de competitividad |
| | | | Tipo de relaciones de cooperación con otras empresas |
| | | | Definición de los beneficios de cooperación |
| **Difusión de las innovaciones y el conocimiento** | Innovación | General | Tipos de innovaciones |
| | | | Fuentes de innovación |
| | | | Obstáculos a la innovación |
| | | Innovación en la organización | Creación de áreas especializadas dentro de la organización |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | Capacitación / conocimiento / aprendizaje del personal |
| | | | Difusión del conocimiento dentro y fuera de la organización |
| | | Innovación tecnológica | Tipo de maquinaria y equipo que se utiliza |
| | | | Inversión en maquinaria |
| | | | Procedencia de la maquinaria (localización de la fuente de innovación) |
| | | | Motivo/impulso a la innovación |
| | | | Fuentes de asistencia técnica |
| | | Innovación en procesos | Innovación en materias primas |
| | | | Nuevos métodos de elaboración |
| | | Innovación en productos | Desarrollo de nuevos productos |
| | | | Definición del impacto de las innovaciones |
| | Valor agregado de los productos | Ventas / Exportación | Principales destinos de exportación |
| | | | Mercado local/estatal/nacional |
| | | Calidad | Control de calidad |
| **Cambio y adaptación de las instituciones** | Relaciones institucionales | | Pertenencia a asociaciones u organizaciones (vínculos institucionales) |
| | | | Utilización de servicios de las asociaciones u organizaciones |
| | | | Determinación de vínculos con universidades o centros tecnológicos y/o de innovación |
| | | | Incentivos gubernamentales |
| **Desarrollo territorial sustentable** | Infraestructura | | Infraestructura carretera |
| | | | Principales conexiones con otras localidades/ciudades/estados |
| | | | Acceso a servicios básicos y especializados |
| | | | Plan de desarrollo urbano |
| | Sustentabilidad de los recursos maderables | | Tipo de propiedad del bosque |
| | | | Control forestal |
| | | | Impacto ambiental, económico y social |
| | | | Medidas de protección y restauración del recurso |

Fuente: Adaptado de Soto (2013)

Con base en la tabla anterior, se realizó el análisis de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo cuyos resultados se presentan en los siguientes aparatados.

## 4.2 Las formas de organización de la producción

Debido a que las relaciones entre empresas y la forma de organización del sistema productivo son una determinante del comportamiento de la productividad y, por consecuencia de los procesos de crecimiento y cambio estructural de las economías, en este apartado se abordarán los resultados que se obtuvieron del trabajo sobre la forma en que se encuentran organizadas las empresas (interna y externamente) de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo.

### *a) Origen de la empresa o taller*

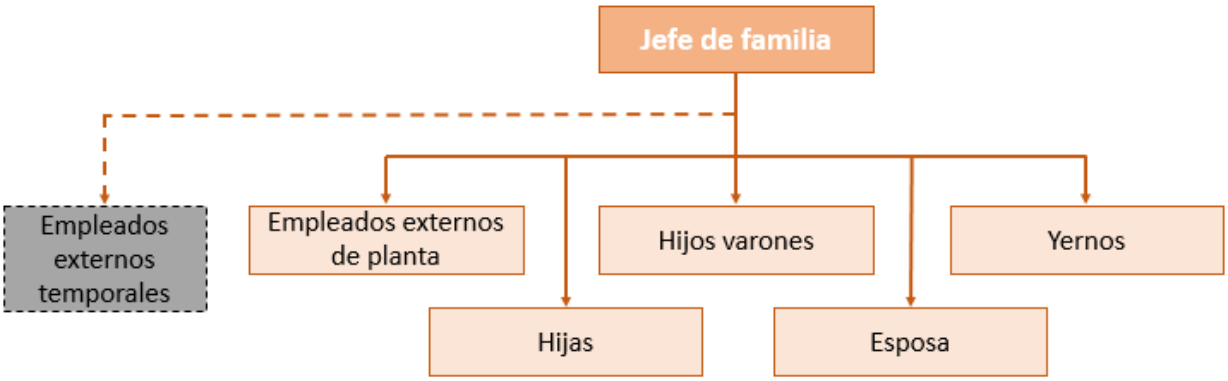
Atendiendo a lo que sostiene Belausteguigoitia (2012) sobre que las empresas familiares pueden ser de distintos tamaños siempre y cuando exista interacción entre dos o más miembros de la familia con el control y dirección absoluto o mayoritario por parte de uno o más de sus integrantes, en Cuanajo predominan las pequeñas empresas o talleres de tipo familiar.

En Cuanajo el jefe de la familia suele ser el dueño de la empresa o taller, quien funge como el encargado de asignar las tareas a los demás miembros de la familia, sus principales actividades son: la obtención de la materia prima y de maquinaria (cuando se requiere), la realización de algunas tareas administrativas (si es que las hay) y hacer el diseño y la elaboración del mueble. Los hijos varones y, en algunos casos, los yernos apoyan al dueño en las tareas más pesadas como es el corte de madera, el ensamblado y el tallado del mueble (diseño artesanal); mientras que las hijas y la esposa apoyan con las tareas más sencillas y manuales como es el pintado y decorada del mueble. En la mayoría de los casos lo miembros de la familia, tanto hombres como mujeres, perciben remuneraciones por su labor.

Algunos talleres cuentan con empleados externos de planta y, en muchos otros, en temporadas de mucha demanda se contrata trabajadores temporales para que ayuden

a realizar el trabajo. En la figura 4.1 se puede apreciar el tipo de estructura organizacional bajo el cual se rigen las empresas familiares de Cuanajo.

*Figura 4.1 Estructura organizacional de las empresas/taller familiares*




Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en trabajo de campo.

Pese a que las cifras oficiales reflejan que la actividad económica de Cuanajo, especialmente, el sector mueblero está liderado por el género masculino, con una PEA constituida de 82% de hombres y sólo el 18% de mujeres, en esta industria la participación de las mujeres tiene un papel muy relevante, ya que son éstas las que se encargan de pintar y decorar el mueble con los toques finales. Sin embargo, la diferencia entre las cifras oficiales y los resultados encontrados radica en que, aunque la mayoría de ellas perciben remuneración por su trabajo, esta actividad no es considerada un trabajo formal.

Es importante señalar que la conformación de las empresas siempre es en línea recta descendente, es decir, abuelo-padre-hijo, nunca es en línea colateral, esto quiere decir que entre hermanos, primos y/o tíos no existe asociación, cada uno crea su propio taller por separado; no obstante, tienden a compartir técnicas y a apoyarse en algunas labores cuando la demanda aumenta.

La mayoría de los entrevistados coinciden en que decidieron dedicarse a la producción de muebles por tradición familiar, pues aprendieron el oficio desde pequeños, ya sea por herencia de su padre o abuelo, o de algún otro familiar cercano, a excepción del

entrevistado M-B, quien menciona que nadie de su familia antes que él se había dedicado a esta actividad, sin embargo, aprendió el oficio trabajando desde pequeño para un artesano de la comunidad quien le enseñó las técnicas de carpintería y el tallado de madera.

Debido a que son talleres de tradición familiar, sus principales fuentes de financiamiento para la apertura de la empresa se derivaron de los mismos familiares, ya sea que el propio taller fue heredado del padre al hijo o se realizaron préstamos de algún otro miembro de la familia. El entrevistado M-D comenta que, en su caso, su papá se dedicaba a la agricultura y, en menor medida a la producción de muebles y que, además, tenía una pequeña propiedad en el bosque[53] de donde podía obtener la madera para la producción; por lo tanto, cuando inició su negocio su padre le heredó las herramientas de carpintería y le permitió consumir la madera de su propiedad, motivó por el cual no realizó ningún tipo de inversión en sus inicios. Actualmente, la mayoría de los productores siguen recurriendo a préstamos de familiares, a apoyos gubernamentales, mayoritariamente, mediante subsidios a fondo perdido y, en menor medida, a instituciones bancarias.

Con lo anterior, queda de manifiesto que la aglomeración de pequeñas empresas familiares dedicadas a la producción de muebles en la comunidad de Cuanajo, se constituye como un punto que puede ser aprovechado de manera favorable para la conformación del SPL pues, de acuerdo con Vázquez (2005), la cuestión no reside en el tamaño de las empresas, sino en el modelo de organización de la producción y sus efectos sobre el comportamiento de la productividad. En este sentido, bajo el enfoque de desarrollo local, desarrollo endógeno y desarrollo territorial, las empresas familiares constituyen un eje fundamental para los procesos de acumulación de capital.

No obstante, es de señalarse que dentro de este tipo de empresas se encontraron una serie de deficiencias que limitan el crecimiento organizacional y, por ende, los procesos de desarrollo de la industria. La mayoría de los entrevistados comentan que no tienen

[53] Esta propiedad ahora pertenece al entrevistado, quien sigue obteniendo madera de este sitio y que además se ha preocupado por cuidar y preservar el recurso mediante la reforestación periódica de este sitio (esta situación se analiza a detalle en el apartado de desarrollo territorial sustentable).

ningún tipo de control contable de ingresos y egresos, sino que lo hacen de forma empírica; del mismo modo, no se maneja ningún método de control de inventarios y las tareas administrativas son muy simples, sin tareas especializadas.

El nivel de estudios de los entrevistados se encuentra por debajo de la media de la comunidad (6.12), con excepción del entrevistado A-A quien tiene título universitario por parte del Tecnológico de Monterrey y el entrevistado A-C quien cuenta con licenciatura trunca. El entrevistado A-A es uno de los pocos productores de Cuanajo que tienen con mayor visión empresarial y su empresa tiene una estructura organizacional mejor definida respecto de las demás, motivo por el cual es una de las más grandes y estables económicamente de la comunidad.

Todos los entrevistados se encuentran legalmente constituidos, no obstante, se comenta que la mayoría de las empresas-taller de la comunidad no lo están, por miedo a que les deduzcan un porcentaje de impuestos alto debido a que este negocio es su única fuente de ingresos y sus ganancias, en muchos casos, apenas les alcanzan para sobrevivir.

### *b) Productividad*

El estilo de mueble que predomina en Cuanajo es el tallado o grabado, considerado el diseño artesanal típico y característico de este lugar (Véase figura 4.2). No obstante, también fabrican muebles lisos debido a que son más sencillos de elaborar y se venden con mayor facilidad, porque sus precios son mucho más bajos; además, algunos muebleros elaboran muebles rústicos y coloniales y, más recientemente, han incorporado la elaboración de muebles minimalistas gracias a la demanda que se ha generado en los últimos años. La mayoría de los entrevistados se especializan en la elaboración de muebles de estilo artesanal, a excepción de los entrevistados A-A y M-A quienes elaboran solamente mueble colonial y moderno.

Los productos con diseño artesanal que se elaboran con mayor frecuencia son los trasteros, baúles y comedores, mientras que de estilo colonial y moderno se elaboran, mayoritariamente, recamaras, salas y comedores. Los muebles con el diseño tradicional de Cuanajo han perdido relevancia en el mercado, pues ahora la demanda gira en torno

a los muebles con diseño minimalista, “cada vez es más difícil vender un mueble tradicional” argumenta uno de los entrevistados.

La introducción de estilos de muebles “modernos” en los procesos de producción de los muebleros de Cuanajo permite observar que existe cierto grado de flexibilidad dentro de esta industria pese a que es una industria con diseño tradicional. Como bien lo menciona Vázquez (2005) la flexibilidad dentro de las organizaciones permite realizar ajustes al SPL para adaptarse a la dinámica cambiante del mercado a introducción de innovaciones y las relaciones interempresariales que hacen más eficientes y competitivas a las empresas y al SPL en su conjunto.

*Figura 4.2 Mueble artesanal típico de Cuanajo*

Fuente: Elaboración propia con fotos tomadas en los talleres de los muebleros entrevistados

El proceso de elaboración del mueble es semi-artesanal porque, si bien, se ayudan con algunas herramientas motorizadas como la motosierra, el cepillo, el ruteador, la pulidora, el taladro y la caladora, la mayor parte del proceso sigue siendo manual, especialmente, para los detalles de diseño, tallado y decoración. La herramienta motorizada es utilizada, básicamente, para cortar y pulir la madera, mientras que para las tareas manuales se utiliza herramienta muy rudimentaria. La elaboración de un mueble de tipo artesanal con diseño tradicional (tallado de madera) lleva un tiempo de elaboración de dos a tres semanas aproximadamente.

En la mayoría de los casos no existe un manejo de inventarios ni para la materia prima, ni para los muebles, ya que la madera y los demás materiales se compran según se vayan necesitando; en el caso de los muebles, estos se están elaborando continuamente ya sea para su exhibición y posterior venta o para cubrir los pedidos solicitados. Los productores no tienen ningún tipo de registro respecto a sus niveles de producción anual, sin embargo, todos los entrevistados coinciden en que las ventas han disminuido levemente durante los últimos cinco años.

### *c) Relaciones interempresariales de mercado*

De acuerdo con Vázquez (2005), la unidad de análisis más pequeña de los SPL son las redes, las cuales se manifiestan en los diferentes tipos de relaciones comerciales y no comerciales que se generan al interior de éste. Al hablar de redes comerciales se hace referencia a las diferentes tipos de relaciones de cooperación y de competencia que se gestan tanto entre los propios productores internos, como con productores o empresas externas. Así mismo, se incluyen las relaciones con los diferentes actores en la cadena productiva, es decir, con los proveedores de materia prima, maquinaria y equipo, así como, los empleados y las empresas subcontratadas.

La mayoría de las empresas-taller no cuentan con canales de distribución definidos, pues la dinámica de venta es simple: se elabora el mueble, se exhibe en locales comerciales dentro de la comunidad de Cuanajo y se espera a que el cliente llegue. Generalmente, se espera que el cliente traiga el vehículo en el que desea transportar su mueble, de lo contrario, se ofrece el servicio a domicilio con un costo extra que estará en función de la

distancia de Cuanajo al domicilio del cliente. Solo algunos cuantos talleres de mayor magnitud manejan canales de distribución a otros estados, esto es, establecen contratos con empresas muebleras, restaurantes o tiendas comerciales que les compran sus muebles a mayoreo.

Uno de los métodos de venta más utilizados, sobre todo por los muebleros que se dedican a la producción de muebles con diseño artesanal, es la participación en ferias o exposiciones. De acuerdo con las personas entrevistadas, en este tipo de eventos es donde se generan mayores ventas, pues la mayoría de la gente que asiste a estos lugares son clientes cuyo objetivo es comprar muebles de calidad y pagan el precio justo por el producto; contrario a lo que sucede con los clientes que asisten directamente a la comunidad quienes, en la mayoría de los casos, buscan adquirir el mueble de menor precio, incluso, por debajo del precio que se está ofertando ya que, lamentablemente, dentro de Cuanajo se sigue dando mucho la desvalorización de la artesanía por parte del cliente, incentivada también por la alta competencia que existe entre los mismos productores que no les importa malbaratar sus muebles, mientras se lo compren a él y no a la competencia.

En cuanto a la exportación, existe una interesante cuestión en este aspecto, pues aunque algunos talleres presumen que han logrado exportar sus muebles a Estados Unidos, Canadá, e incluso hasta el continente Europeo, el señor entrevistad A-A, líder de una de las asociaciones más importantes de Cuanajo, argumenta que, si bien, es cierto que los muebles han logrado llegar a dichos países, esto ha sido mediante intermediarios extranjeros, quienes vienen por los muebles hasta la comunidad y realizan los trámites aduanales por su cuenta, en donde el mueblero de Cuanajo no tiene ningún tipo de intervención. Agrega que Cuanajo no tiene la capacidad de exportar a otros países debido a que los requisitos aduanales son muy estrictos y, dado que en esta comunidad no existe la producción en serie, no se tiene la capacidad de producir en grandes cantidades para exportar por lo que esto resultaría demasiado costoso, argumentando que para lograrlo es necesario el apoyo del gobierno estatal, apoyo que hasta el momento no se ha logrado conseguir.

Respecto a los proveedores de materia prima, que en este caso sería principalmente de madera, estos no se ubican dentro de la comunidad, pues debido a la deforestación del bosque que ha provocado la misma producción de muebles, ya no se puede obtener madera de ahí, por lo tanto, proveedores externos provenientes de Ciudad Hidalgo y Veracruz llegan a Cuanajo con camiones de madera para vender a sus clientes. De acuerdo con la información obtenida, los camiones procedentes de Ciudad Hidalgo solo abastecen con madera de pino y surten una vez a la semana; mientras que los camiones que vienen de Veracruz proveen de parota, cedro rojo y caoba y surten cada 3 meses.

Los principales problemas identificados respecto a estos proveedores son dos: el primero de ellos es el costo de la madera que, aunque en un principio se consideraba justo, actualmente se incrementa en función del aumento de la gasolina; el segundo problema tiene que ver un poco con la calidad de la madera, ya que mucha de la madera que traen los proveedores aún está húmeda y, en palabras de los productores entrevistados, para que un mueble sea de calidad y no se encorve o se agriete con el paso del tiempo, se debe elaborar con madera seca ya sea que se permita su secado natural o se meta en hornos especializados para su secado.

Los proveedores del resto de la materia prima que corresponde a pegamento, MDF, triplay, pintura, barniz, entre otros, están ubicados dentro de la propia comunidad o, en caso de que no haya, los mismos productores se trasladan a Morelia para comprarlos.

En lo que respecta a los proveedores de maquinaria[54], estos se encuentran ubicados en Morelia, pues es maquinaria muy básica que no requiere de proveedores especializados; incluso, la mayoría de las personas entrevistadas comentan que han comprado maquinaria usada a los mismos productores de la comunidad, además de que ciertas maquinarias las han elaborado o adaptado ellos mismos. También se comenta que algunos migrantes que vienen de Estados Unidos de vacaciones a Cuanajo a visitar a sus familias, como conocen la vocación de la comunidad, traen algunas herramientas motorizadas para vender a los productores.

[54] Herramienta motorizada como cepillo, taladro, pulidora, caladora, ruteador, motosierra, entre otros.

El tema de la subcontratación es muy sencillo, pues solo en temporadas de alta demanda, que corresponde al periodo de octubre-diciembre, se realiza esta actividad. Existen personas que se dedican, exclusivamente, a esto, es decir, se rentan ya sea como talleres o como personas físicas a talleres más grandes para ayudarles a abastecer la demanda. Existen también algunas subcontrataciones a mayor escala, principalmente con muebleros de Opopeo, quienes se dedican únicamente a la elaboración de sillas, entonces cuando hay pedidos grandes de comedores para restaurantes, se establecen vínculos para que ellos elabores las sillas y los muebleros de Cuanajo elaboren solamente la mesa.

En las relaciones de competencia, la situación es un tanto complicada porque, en palabras de un entrevistado, “existe mucha competencia, egoísmo y envidia entre los productores”. Debido a que la mayoría de las personas de la comunidad se dedican a la producción de muebles y la mayoría de los clientes buscan un precio más bajo, existe mucha competencia desleal entre los muebleros, pues con el objeto de vender no les importa malbaratar sus muebles u ofrecer a los clientes muebles similares pero de menor calidad que el de los otros productores; de este modo los principales factores de competencia son el precio y la calidad.

### *d) Relaciones interempresariales de cooperación*

Las redes de cooperación empresarial ejercen un efecto positivo sobre los procesos de desarrollo de la economía, pues la creación y el desarrollo de redes de empresas crean las condiciones para hacer más eficiente la organización de la producción hacer más rentable las inversiones y mejorar la productividad del SPL (Vázquez, 2005). En este sentido, la proximidad entre empresas no es suficiente para la gestación de procesos de desarrollo en el territorio, pues dicha proximidad debe ser aprovechada mediante redes de cooperación entre los diversos actores sociales que permitan la configuración de un sistema de relaciones económicas, políticas y sociales para aprovechar las ventajas locales generadas por la existencia de un mercado local.

En Cuanajo se lograron identificar cuatro asociaciones de muebleros de las cuales, dos asociaciones son mixtas, es decir, están conformadas tanto por muebleros artesanales

como por textileros artesanales; no obstante se les solicitó que proporcionaran solo el número de muebleros que pertenecen a su asociación. Las otras dos asociaciones son exclusivamente de muebleros, sin embargo, una de ellas es de muebleros artesanales, mientras que la otra es simplemente de muebleros y sus miembros, aunque en su mayoría pertenecen a Cuanajo, pues es en este lugar donde se conformó, pertenecen también a Opopeo, Pichátaro, Uruapan, Morelia y Ciudad Hidalgo (véase tabla 4.3).

*Tabla 4.3. Identificación de las asociaciones*

| Nombre de asociación | Representante (código) | Número de miembros | Conformación |
|---|---|---|---|
| Asociación de la industria mueblera de Michoacán A. C. | A-A | 38 (25 de Cuanajo) | Muebleros (estatal) |
| Unión de artesanos Tanganxoan II | A-B | 15 | Mixta |
| Cadena productiva artesanal Ikingari | A-C | 13 | Mixta |
| Asociación del mueble artesanal de Cuanajo | A-D | 34 | Muebleros artesanales |

Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos del trabajo de campo

De acuerdo con los líderes de las asociaciones el número de miembros no es absoluto, esto quiere decir que pueden ingresar nuevos miembros mientras estén dispuestos a cooperar para los fines que estas persiguen. Sin embargo, de acuerdo con el entrevistado P-X, un productor ajeno a cualquier asociación, el ingreso a alguna de estas asociaciones es demasiado complicado, pues considera que son muy herméticas y los miembros tienen cierto recelo a aceptar nuevos integrantes.

A continuación, en la tabla 4.4 se presenta la finalidad con la que fue creada cada una de estas asociaciones, así como los servicios que ofrecen a sus miembros. Se puede observar que aunque el periodo de tiempo y la finalidad con la que fue creada cada una de estas asociaciones es distinta, los servicios que ofrece a sus miembros son básicamente los mismos, los cuales se pueden resumir en: capacitaciones, apoyo para asistir a ferias, concursos y exposiciones y apoyos económicos.

*Tabla 4.4. Caracterización de las asociaciones*

| Asociación | Años de vigencia | Finalidad | Servicios que ofrece |
|---|---|---|---|
| **Asociación de la industria mueblera de Michoacán A. C.** | 6 | En un inicio se formó para protegerse de la inseguridad y delincuencia organizada. Actualmente su finalidad es establecer vínculos con universidades e instituciones para fomentar la promoción del mueble, mejorar el diseño, abrir escuelas de diseño y lograr la exportación. | Oportunidad de espacios de exposición en ferias, publicidad y promoción de sus muebles, capacitación en nuevos procesos y productos. |
| **Unión de artesanos Tanganxoan II** | 28 | Se formó para pedir capacitación en el barnizado y acabado del mueble, preservar el arte del tallado y la cultura de la artesanía. Posteriormente, se compró un predio para exhibir los muebles y hacer un centro de acopio y distribución de madera con el objetivo de combatir el contrabando de madera. | Capacitación, apoyo para salir a ferias, exposiciones y concursos, espacio para exhibir sus muebles. |
| **Cadena productiva artesanal Ikingari** | 6 | Obtener algunas materias primas a precios más económicos y para solicitar apoyo a instituciones para comercializar el producto fuera de la comunidad. | Ofrece materia prima económica y facilita la comercialización de sus productos. |
| **Asociación del mueble artesanal de Cuanajo** | 12 | Crear una marca colectiva para protección del diseño de sus muebles motivados por el director del IAM de ese entonces y para obtener mayor apoyo de la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) | Apoyo u orientación para hacer gestiones económicas y participar en ferias y concursos. |

Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por los líderes de las asociaciones.

Por medio de las asociaciones es donde se establecen vínculos con diversas instituciones. A través de ellas se han logrado diversos apoyos económicos y de capacitación por parte del Instituto del Artesano (IAM) y del Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (FONART), así como de algunas otras instituciones

gubernamentales como la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) y la Comisión Forestal del Estado de Michoacán (COFOM).

Además, mediante la asociación A-A se han intentado establecer vínculos con universidades como el Instituto Tecnológico de Morelia, la Universidad Vasco de Quiroga y el Tecnológico de Monterrey, particularmente, para generar conciencia entre los estudiantes hacia el respeto a la naturaleza y la valorización del trabajo artesanal.

***Análisis de la dimensión:***

En resumen, la organización de la producción en la comunidad de Cuanajo se basa en empresas de tipo familiar, las cuales de acuerdo con Soto Maciel (2013) constituyen un papel fundamental en la estructura de los SPL, pues estás representan un papel relevante para la generar procesos de desarrollo. Así pues, se ha detectado que algunos productores de la comunidad han logrado identificar las ventajas competitivas que se pueden obtener a partir de la cooperación interempresarial, por ello, se han organizado mediante asociaciones que persiguen obtener beneficios tanto para las empresas como para el sistema productivo en su conjunto.

Es a partir de dichas asociaciones que se han logrado obtener algunos beneficios para los muebleros en materia de comercialización, apoyos económicos y un poco en la promoción. En palabras de Vázquez (2005) las relaciones entre las empresas inciden en la productividad y en los procesos de crecimiento económico; no obstante, los beneficios que se obtienen de las asociaciones no se han logrado materializar del todo, pues básicamente las ventajas que se generan a partir de ellas es, exclusivamente, para los muebleros que perteneces a dichas asociaciones y muchas veces ni ellos las aprovechan eficientemente.

A pesar de ser una industria tradicional, Cuanajo, ha presentado durante los últimos años cierto grado de flexibilidad, principalmente, con la introducción de nuevos productos, esto de algún modo le ha permitido generar más ventajas competitivas al diversificar su producción. Sin embargo, la parte negativa de ellos es que la venta del mueble artesanal ha ido disminuyendo paulatinamente, afectando la dimensión cultural de esta industria.

Además, se ha identificado que una de las principales limitantes de esta industria es la fuerte competencia interna basada en la calidad y el precio del producto.

## 4.3 Aprendizaje e innovación

Los procesos de desarrollo económico y, por ende de bienestar social giran en torno a la innovación, pues según Vázquez (2005) el cambio económico y estructural de las economías se produce como consecuencia de la introducción de innovaciones en el sistema productivo, por medio de las decisiones de inversión que toman las empresas. Así mismo, el propio autor señala que los efectos económicos y sociales de dichas innovaciones dependerán de cómo se difunden en el SPL. Por esta razón, la difusión del conocimiento en sus distintas presentaciones constituye un elemento fundamental para la gestación de innovaciones y el óptimo aprovechamiento de estas. En este apartado se presentan las principales innovaciones y métodos de generación del conocimiento identificados en la comunidad de Cuanajo.

### *a) Innovación de proceso y producto*

La principal innovación que se ha generado tiene que ver con la inclusión del mueble minimalista, esta innovación se dio por parte de la demanda de los clientes hacia este tipo de mueble que está “de moda”. Además, algunos productores argumentan que se inclinan por la elaboración de este mueble debido a que su proceso de fabricación es mucho más rápido y sencillo que cualquier otro. En la materia prima también ha habido innovaciones significativas, pues ahora se utiliza como sustituto de madera en algunas áreas del mueble el triplay y el MDF, los cuales tiene una consistencia muy parecida a la madera pero un tanto más ligera y son elaborados con materiales químicos procesados; este tipo de innovación ha permitido, sobre todo, disminuir los costos de producción (véase figura 4.3).

*Figura 4.3. Diseños sobre madera y MDF*

Fuente: Elaboración propia con fotos tomadas de uno de los talleres de los entrevistados

En el mueble artesanal las innovaciones que se han generado no han sido muchas, pues la idea es preservar, en la medida de lo posible, el diseño típico y representativo de la cultura de este lugar; sin embargo, aunque ha sido un proceso un poco más lento se pueden observar dos innovaciones importantes, principalmente, en la pintura del mueble:

- La primera innovación es que años atrás se decoraba el mueble con pintura natural que los mismos productores elaboraban con plantas, flores, minerales y otros recursos de la naturaleza; y actualmente, se utiliza solamente pintura sintética, pues esto significa una reducción de tiempo en el proceso.

- La segunda innovación, mucho más reciente, tiene que ver con el acabado de la pintura del mueble, pues ya no es tan colorido como antes, sino que ahora se utilizan tonalidades un tanto más sombrías que le dan más elegancia al mueble; de acuerdo con los entrevistados, los muebles coloridos ya están pasando de moda ahora la tendencia son los colores opacos (véase figura 4). Este tipo de acabado, se aprendió a partir de los cursos de capacitación impartidos por parte del IAM.

*Figura 4.4. Acabado de pintura en el mueble*

Fuente: Elaboración propia con fotos tomadas de uno de los talleres de los entrevistados

Pese a que Joseph Schumpeter considera que las innovaciones realmente relevantes en la economía son las innovaciones de tipo radical, Vázquez, (2005) expresa que las innovaciones incrementales tienen una importancia significativa en los procesos de desarrollo, ya que las pequeñas mejoras que se realizan en los productos permiten incrementar la viabilidad económica y técnica de los procesos y acercar mejor los productos al mercado.

### *b) Innovación en maquinaria*

Si bien, en Cuanajo se sigue utilizando el método semi-artesanal, desde la introducción de la luz eléctrica a la comunidad se ha ido adquiriendo maquinaria motorizada como son cepillos, caladoras y pulidoras, que facilitan la fabricación del mueble. No obstante, lo verdadero novedoso es la maquinaria que ellos mismos fabrican de acuerdo a sus propias necesidades de producción conocida como “maquinaria de hechiza”; al parecer esta es una actividad muy común en Cuanajo ya que los mismos productores elaboran sus máquinas con algunas herramientas y piezas de maquinarias viejas y hacen una

serie de modificaciones y ensamblados para adecuarlos a la realización de ciertas tareas. En la figura 4.5 se pueden apreciar algunas de ellas.

*Figura 4.5. Maquinaria elaborada por los mismos productores*

Fuente: Elaboración propia con fotos tomadas de uno de los talleres de los entrevistados.

### *c) Transmisión del conocimiento y capacitación*

El conocimiento se ha convertido en un recurso estratégico para las nuevas formas de organización de la producción, a través del conocimiento se logra la creación y la introducción de las innovaciones, pues estas últimas no son más que la materialización del propio conocimiento. De este modo, es importante que dentro de los SPL existan métodos de aprendizaje tanto tácitos como explícitos que permitan a los actores locales mejorar sus procesos productivos.

La transmisión del conocimiento es generacional, de modo que el oficio de mueblero se transmite de padres a hijos desde que estos son pequeños. Estos últimos empiezan elaborando utensilios muy pequeños y tallados sencillos, con el paso del tiempo van aprendiendo nuevas técnicas hasta lograr fabricar sus propios muebles. Incluso, cuando los hijos son mayores y se casan, en muchos casos, siguen compartiendo el mismo taller que el padre, sin embargo, cada uno elabora sus propios muebles y las ganancias que se generen de la venta son exclusivamente para la persona que elaboró el mueble. En

términos conceptuales, el tipo de conocimiento que predomina en Cuanajo para la elaboración de los muebles esl el conocimiento tácito, el “saber-hacer”.

Como bien se ha comentado, en Cuanajo el oficio del mueble se aprende, básicamente, por vocación productiva. Se comenta que no existe capacitación formal por parte de los dueños de los talleres a sus empleados, pues la mayoría de los empleados que contratan son personas que ya dominan o, por lo menos tienen nociones del oficio; lo que se hace en este último caso es que los capacitan sobre el proceso, esto es, les piden que elaboren un mueble sencillo y el mismo dueño o alguno de los otros empleados supervisan y corrigen durante el proceso, de este modo, una vez que termina correctamente un mueble, le apoyan para realizar uno de mayor dificultad hasta que el dueño considera que ya dominan la técnica.

Aun así, muchos de los muebleros buscan capacitarse y capacitar a sus empleados para mejorar las técnicas de elaboración. Por ello, se han dado a la tarea de solicitar cursos de capacitación al Instituto del Artesano Michoacano (IAM), el cual los ha apoyado, principalmente, con talleres sobre tallado y decorado del mueble. Dichos talleres se han impartido de manera gratuita y su periodo de duración ha sido de 1 a 3 meses.

Por otro lado, en la escuela secundaria de la comunidad se imparte un taller de carpintería sobre el cual, por iniciativa del Jefe de Tenencia, en coordinación con el director de la institución, se están haciendo las gestiones necesarias para convertirlo en taller artesanal, esto con el objeto de enseñar a los estudiantes las técnicas de tallado del mueble artesanal para que no se pierda el conocimiento de este oficio y, por el contrario, preservar el estilo del mueble tradicional tan característico de este lugar.

***Análisis de la dimensión:***

En Cuanajo las principales innovaciones que se han generado han sido, mayoritariamente, pequeñas innovaciones incrementales en términos de acabado y diseño del mueble. El tema de la maquinaria constituye un elemento de vital importancia ya que se puede identificar que los muebleros han logrado conseguir mejorar sus procesos de producción a partir de su propio conocimiento y de sus condiciones económicas, lo cual se constituye como un potencial de desarrollo de esta industria.

El conocimiento tácito que se genera dentro de la comunidad ha permitido la preservación del diseño típico de este lugar, durante varias generaciones. Es evidente que existe una fuerte difusión del conocimiento dentro de la industria, no obstante, en técnicas de elaboración más especializadas los productores tienden a ser celosos de compartirlas. Con todo, los muebleros de han preocupado por seguirse capacitando, por lo que han buscado alternativas de capacitación mediante las instituciones. Otro elemento importante a destacar es la preocupación es la preocupación que existe por seguir manteniendo el diseño artesanal que los caracteriza.

## 4.4 El entorno institucional

Vázquez (2005) retoma a Douglas North para explicar que el entorno institucional bajo el que se rigen los territorios condiciona el comportamiento de la productividad del sistema productivo, ya que las creencias se convierten en estructuras económicas y sociales, precisamente, a través de las instituciones. Es decir, el tipo de instituciones existentes en el territorio y los vínculos empresariales que estas generen con las organizaciones, facilitará o dificultará los procesos de desarrollo. Por ello, en este apartado se describen los tipos de instituciones y vínculos institucionales identificados en la comunidad.

### *a) Vínculos institucionales*

Con base en la información obtenida en el trabajo de campo, la institución que más los ha apoyado a la industria mueblera de Cuanajo es el IAM, pues, durante mucho tiempo fungió como intermediario en la compra-venta de sus muebles, incluso, actualmente trabaja con ellos mediante la concesión de muebles. Además, les ha otorgado capacitaciones, algunas veces por iniciativa propia o en la mayoría de los casos por solicitud de los propios artesanos. Les brinda apoyo para asistencia a ferias y exposiciones dentro del estado y fuera de él, especialmente, con camiones para que puedan transportar sus muebles. Gracias al IAM formaron la marca colectiva y, finalmente, esta institución apoya con la promoción y difusión de los muebles.

La relación que se ha generado con otras instituciones, ha sido esporádica y solamente de asistencialismo, mediante la obtención de apoyos económicos, sin embargo, en

términos de promoción, capacitación técnica y administrativa, distribución y cuidado del bosque que es materia prima para sus muebles, la intervención ha sido, prácticamente, nula.

Respecto a los vínculos con el gobierno municipal, se puede decir que el apoyo es muy escaso, en lo que concierne a la producción de muebles, pues su apoyo está dirigido, más bien, a la infraestructura y los servicios de la comunidad. Las dependencias municipales entrevistadas argumentan que no existe presupuesto suficiente para satisfacer las necesidades de todas las comunidades del municipio, además de que su prioridad es la cabecera municipal. Hacen énfasis en que la comunidad de Cuanajo es un tanto complicada y que si requieren apoyos son los mismos artesanos quienes los deben solicitar.

Por su parte, Cuanajo al ser una comunidad indígena se rige por sus propios usos y costumbres y la institucionalidad bajo la que se rigen, a pesar de no estar constituida formalmente, se encuentra muy bien organizada, pues, con el jefe de tenencia como lides, los habitantes de la comunidad se organizan en cuadrillas para conformar faenas y atender los asuntos relacionados con el pueblo. Además existen comités tres comités encargados de asuntos exclusivos de su área: comité de obras públicas, comité de agua potable y comité de comerciantes muebleros y artesanos.

***Análisis de la dimensión:***

En definitiva, en Cuanajo los vínculos institucionales son mínimos y, prácticamente, dependen de una sola institución para la obtención de los distintos apoyos, lo cual limita reduce sus opciones estratégicas. Como bien se ha mencionado a lo largo de este estudio, las instituciones constituyen un papel central en la generación de procesos de desarrollo, y quizá este sea el motivo por el cual la industria mueblera de la comunidad se encuentra estancada en su entorno local sin lograr expandirse a otras regiones, a pesar de los esfuerzos internos por conseguirlo.

## 4.5 El desarrollo territorial sustentable

El territorio se constituye como uno de los actores principales de las iniciativas de desarrollo, pues no solo es el poseedor de recursos naturales y humanos para la implementación de estrategias económicas, sino que dentro de este se genera la dinámica económica del sistema productivo a través de la interacción con el hombre y los recursos que posee. En este sentido el cuidado y preservación de los recurso naturales es un factor determinante para que la dinámica territorial se armoniosa, pues sin ellos la base de materia prima se perdería. Por otro lado, la infraestructura del lugar tiene un papel fundamental para la gestación de los procesos de desarrollo, pues esta condiciona la competitividad el territorio y las relaciones comerciales externas a él. En este apartado, se describen ambos elementos de la comunidad.

### *a) Infraestructura de la comunidad*

Es importante destacar que Cuanajo es una comunidad indígena, por lo tanto, se rige mediante usos y costumbres. De este modo, aunque al parecer tienen ciertos conflictos en los aspectos comerciales, cuando se trata de organizarse para actividades que beneficien al desarrollo de la comunidad lo hacen muy bien. Una vez a la semana se reúnen los jefes de familia en la Jefatura de Tenencia para discutir los asuntos relacionados con la comunidad y si hay algún problema o necesidad que se deba atender buscan la manera de resolverlo.

Así, es como han logrado resolver problemas de infraestructura y servicios básicos como agua, drenaje, alumbrado público y carreteras; si los mismos habitantes de Cuanajo lo pueden solucionar se organizan en faenes para resolverlo, de lo contario, el Jefe de Tenencia hace las gestiones pertinente con el gobierno municipal para que lo resuelva. Según la percepción de los entrevistados la infraestructura de Cuanajo es buena, a excepción de algunas calles de la comunidad que se encuentran en malas condiciones, además sugieren la necesidad de instalar baños públicos y una plaza gastronómica con comida típica de la comunidad, pues consideran que eso contribuiría a promover el turismo y, por ende, la venta de sus muebles.

### *b) Sustentabilidad de los recurso maderables*

El tema de la sustentabilidad de los recursos maderables es muy reciente, pues aunque hace ya varios años que existe un grave problema de deforestación del bosque de Cuanajo, hasta hace apenas dos años fue que se comenzaron a implementar jornadas de reforestación. Se plantaron 100,000 árboles de pino y oyamel en el año 2016 y 120,000 árboles en el 2017, en el año pasado (2018) no se alcanzó a hacer reforestación por causa de las elecciones y el cambio de gobierno, esto no permitió hacer las gestiones pertinentes para la donación de árboles.

Fuera de ello, no existen otras medidas de control forestal, pues de acuerdo con los entrevistados el bosque no es comunal, sino que se maneja como pequeña propiedad y cada propietario es el encargado de implementar las medidas que considere necesarias. Sin embargo, el problema de la deforestación no solo ha afectado a los muebleros con la escasez de materia prima para sus muebles, sino también a toda la comunidad en general con el abastecimiento del agua, pues por consecuencia de ello el manantial se está secando y comienzan a aparecer problemas con el servicio del agua.

Por parte de los muebleros las principales medidas que se han implementado tienen que ver con el aprovechamiento adecuado de la madera, ya que antes se desperdiciaba demasiada en la elaboración de los muebles y, actualmente, se busca realizar los cortes de modo que se utilice la menor cantidad de madera posible. Con los pedazos más pequeños de madera que van sobrando se elaboran utensilios como cucharones, servilleteros, marcos o artículos de decoración; y el resto de la madera que ya no tiene utilidad para fabricación la convierten en aserrín y la venden, o en su defecto, la utilizan como leña.

***Análisis de la dimensión:***

El desarrollo territorial sustentable de Cuanajo presenta algunas cuestiones importantes. Por un lado, la infraestructura es adecuada para el sistema productivo actual pero presenta ciertas deficiencias para su expansión y para la atracción del turismo, pues existe cierto descuido por parte del municipio en cuanto al mantenimiento de las calles y del alumbrado público.

Por otro lado, el tema del cuidado del bosque que ya se encuentra bastante deteriorado, no ha logrado constituirse como un asunto primordial entre los habitantes y muebleros, pues aunque se han implementado algunas medidas de reforestación, no se logrado el nivel de conciencia esperado, pues después de las jornadas de reforestación ya no se le da seguimiento a los árboles plantados, además de que la tala ilegal es una situación que todavía se sigue dando.

### 4.6 Nivel de consolidación de la a industria mueblera de Cuanajo y su incidencia en el Desarrollo Local

Bajo el enfoque de desarrollo local propuesto por Coffey y Polèse (1984), el potencial de desarrollo de una región se basa en el espíritu emprendedor y el conocimiento acumulado de su población. No obstante, el nivel de consolidación de su sistema productivo estará en función de la capacidad de los actores locales de usar ese potencial de desarrollo para generar una estructura equilibrada que permita la expansión de las ventajas competitivas y una identidad local por parte el empresario a escalas extrarregionales. Para ello, dichos autores proponen un modelo de crecimiento endógeno compuesto por cuatro etapas: 1) firmas locales; 2) expansión regional; 3) control local; 4) consolidación (Véase tabla 4.5).

A partir del análisis de cada una de las dimensiones desarrolladas en los apartados anteriores, se pudo identificar el nivel de consolidación de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo con base en el modelo que proponen Coffey y Pòlese. En consecuencia, se llegó a la conclusión de que el nivel de consolidación del SPL de dicha industria se encuentra en la etapa 1 de crecimiento endógeno pues, pese a que es una industria con talento empresarial local que opera, de manera formal, desde mediados del siglo pasado, no ha logrado acceder al capital suficiente para expandir sus ventajas competitivas hacia otras regiones y, por los altos índices de marginación registrados en la comunidad, se puede decir que su peso en la economía local es bajo.

*Tabla 4.5. Etapas del crecimiento endógeno*

| Etapas | Características | Factores desencadenantes |
|---|---|---|
| 1. Firmas locales | Inicio de negocios locales<br>Competencia interregional | Información necesaria, habilidades y acceso a capital |
| 2. Expansión regional | Ventas exteriores<br>Inversiones exteriores | Expansión de las ventajas competitivas |
| 3. Control local | Peso en la economía regional | Identidad del empresario local |
| 4. Consolidación | Estructura equilibrada | Todos los anteriores |

Fuente: Coffey y Polèse, 1984 en Paunero, 2007.

En esta primera etapa es donde se presentan los primeros obstáculos para la formulación efectiva de políticas que contribuyan a la gestación de procesos de desarrollo local, pues las estrategias de desarrollo que se generen constituyen una determinante para el éxito o fracaso del SPL (Coffey y Polèse, 1984). La industria mueblera de Cuanajo se ha encontrado con una serie de obstáculos que han trucado su desarrollo e inserción a otros mercados, las cuales se ven reflejadas, principalmente, en sus formas de organización de la producción, pues carecen de una estructura organizacional formal, sus fuentes de financiamiento son muy escasas y no han logrado acceder a procesos de automatización que los haga elevar sus niveles de producción; además, de la poca participación del gobierno local.

El conocimiento tácito existente dentro de esta industria en combinación con el buen funcionamiento de las instituciones locales y municipales y la infraestructura de la comunidad, debe expresarse en ventajas competitivas que no solo beneficien a la industria mueblera, sino que también permitan la generación de procesos de desarrollo local. De acuerdo con Vázquez (2005) cada territorio cuenta con una base de recursos naturales, humanos, materiales, institucionales y culturales que constituyen su potencial de desarrollo sobre los cuales la economía articula sus procesos de crecimiento y cambio estructural (Vázquez, 2005).

En palabras de Lozano (2010) los SPL tienen un nivel de importancia trascendental para el desarrollo local ya que, la conjugación empresas-instituciones-territorio, produce la integración del sistema productivo con la sociedad local, pues son precisamente las redes empresariales las que deciden los procesos de desarrollo endógeno al condicionar

el desarrollo empresarial y la difusión de las innovaciones y, por ende, los cambios estructurales del territorio.

La incidencia que ha tenido la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo en el desarrollo local se ve materializada, principalmente, en la infraestructura de la comunidad. De acuerdo con las personas entrevistadas a partir de la necesidad de fomentar el turismo para la venta de muebles en la comunidad, las autoridades locales (jefe de tenencia y comité de obras públicas, así como algunas asociaciones de muebleros) se han organizado para solicitar al apoyo al gobierno municipal para la pavimentación de las calles, la restauración de la plaza y el mantenimiento de las carreteras que conectan con la comunidad.

En términos económicos la industria mueblera se constituye como el SPL de la comunidad, la cual, aunque no ha tenido resultados cuantitativos trascendentales para la mayoría de los habitantes, se considera la principal fuente de ingresos y de oferta laboral. No obstante, en el aspecto socio-cultural existe una fuerte incidencia por parte de esta industria en el desarrollo local, pues simboliza un factor de identidad por parte de los habitantes con el territorio, al representar en sus diseños artesanales la cultura de sus antepasados.

En la parte medio ambiental, el desarrollo local presenta una fuerte preocupación por la generación de procesos de desarrollo sustentable, que permitan no solo la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes, sino que la utilización de los recursos naturales no comprometa la capacidad de las futuras generaciones de atender sus propias necesidades. En este entendido, durante mucho tiempo en Cuanajo la industria mueblera fue un factor de deterioro de los recursos maderables del bosque que lo rodea; sin embargo, actualmente se está trabajando de manera conjunta con, por parte de los muebleros y de la comunidad en general, para revertir el daño provocado mediante jornadas de reforestación. Además, en lo individual, algunos muebleros han manifestado prácticas sustentables, sobre todo, en la utilización óptima de la madera[55].

[55] Se comenta que cuando aún no se tenía conciencia del deterioro del bosque por causa de la industria mueblera, los productores no hacían un uso óptimo de la madera, pues se desperdiciaba bastante en el proceso de elaboración;

De este modo se puede decir que, aparentemente, la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo no refleja un desarrollo importante en términos cuantitativos. No obstante, desde el aspecto social ha sidp trascendental para elevar la calidad de vida de los habitantes al constituirse como el motor de desarrollo de la comunidad mediante diversas mejoras en la infraestructura y la promoción de la identidad cultural y pertenencia de los habitantes con el territorio al representar con sus muebles la cultura artesanal y laboral de los antepasados.

ahora, los pedazos de madera que sobran son utilizados para la elaboración de piezas más pequeñas (cucharas, cuadros, servilleteros, etc) y el resto de la madera que sobra la utilizan como leña o la venden como aserrín.

# CONCLUSIONES

Los sistemas productivos locales constituyen un modelo de desarrollo de gran importancia para el desarrollo local, los territorios que cuentan con aglomeraciones de empresas dedicadas a un mismo rubro son capaces de organizarse productivamente para dinamizar la economía de los mismos y, a su vez, crear vínculos institucionales y relaciones interempresariales entre los actores locales. Esta condición no solo genera beneficios para los actores involucrados, sino que los rendimientos de estas sinergias se pueden reflejar en la calidad de vida de los habitantes de dicho territorio.

En este sentido, la organización de la producción debe estar en función de las características propias de la localidad y debe considerar tanto las potencialidades, para su mejor aprovechamiento, como las limitantes o debilidades del territorio para la creación de estrategias que puedan fortalecer el sistema productivo en cada una de sus dimensiones. Gracias al sistema productivo se crean economías internas a las empresas y externas a la localidad que les permite ser más competitivos en las distintas fases del proceso productivo.

Además, el entramado institucional junto con las redes empresariales contribuye al desarrollo y fortalecimiento de las ventajas competitivas de las empresas y del sistema productivo en su conjunto. Cuando las instituciones están vinculadas al sistema productivo se crean mecanismos que favorecen el entorno empresarial y, por consecuencia, el desarrollo local. Este último se obtiene a partir de la relación economía-sociedad-territorio, en donde las relaciones entre empresas no solo contribuyen al tejido productivo local, sino también a la cohesión social con un sentido de pertenencia territorial para los habitantes del lugar.

Se debe entender a los sistemas productivos locales no solo como aglomeraciones de empresas dentro de un territorio específico, sino como formas de organización empresarial y territorial que permite la generación de sinergias y relaciones sociales y económicas favorables al desarrollo local.

Al utilizar los sistemas productivos locales como unidad de análisis con el objetivo de entender el funcionamiento de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo y determinar su incidencia en el desarrollo local, permitió comprobar la importancia de los SPL para la generación de los procesos de desarrollo local, sobre todo, en aquéllas comunidades especializadas en actividades productivas y de servicios.

A partir de este estudio se ha demostrado que desde de una propuesta metodológica fundada en un enfoque urbano y económico, se pueden analizar SPL alejados de la realidad urbana donde los elementos económicos se encuentran superados por los aspectos culturales y sociales. El SPL no solo constituye la generación de procesos de desarrollo en términos cuantitativos, sino que supone una interpretación mucho más amplia que involucra dimensiones, sociales, culturales y ambientales.

El caso de la industria mueblera de la comunidad de Cuanajo mediante el análisis de cada una de las dimensiones desarrolladas en este trabajo permite comprender las potencialidades y deficiencias a las que se enfrentan los SPL de las pequeñas comunidades para la generación de procesos de desarrollo local.

De este modo, en la dimensión sobre las formas de organización de la producción se pudo detectar que en Cuanajo la mayoría de las empresas se encuentran conformadas bajo la estructura de taller artesanal de tipo familiar en donde no existen tareas especializadas ni métodos de producción automatizados. El estilo de mueble que caracteriza a esta industria es el tallado o grabado con el diseño típico de este lugar que representa la cultura indígena de este sitio; no obstante, es una industria que tiene cierto grado de flexibilidad, pues se han dado a la tarea de incorporar en sus productos estilos de muebles más modernos que se adaptan a las demandas del mercado.

En esta industria predominan las redes de cooperación informales, pues dado que la mayoría de los productores son parientes, vecinos y amigos, se han generado fuertes relaciones de confianza entre ciertos grupos de productores; sin embargo, la competencia entre ellos sigue siendo muy fuerte, principalmente en precio y calidad. Por otro lado, también se detectaron importantes redes de cooperación formal mediante relaciones interempresariales que se gestan dentro de cuatro asociaciones, cuyo objetivo

principal es la capacitación, apoyos económicos y la organización para la asistencia a ferias, concursos y/o exposiciones.

Dentro de la dimensión sobre la innovación y el conocimiento se encontró que se han generado algunas innovaciones de producto, proceso, maquinaria y materia prima. La innovación más significativa de cada uno de estos aspectos tiene que ver, respectivamente, con la introducción del mueble minimalista, el acabado de la pintura del mueble de estilo tradicional con colores más sobrios, la elaboración por parte de los productores de maquinaria especializada que se adapte a las necesidades de producción y la sustitución de madera por MDF en algunas partes del mueble con el objeto de ahorrar costos de producción.

Está por demás mencionar que la transmisión de conocimiento sobre las técnicas de carpintería y tallado del mueble es de tipo generacional, técnicamente, lo que se conoce como el conocimiento tácito, pues la vocación productiva de la comunidad genera un conocimiento inherente a este sitio. El conocimiento explícito o, especializado, produce por medio de capacitaciones por parte de instituciones externas a la comunidad. Y una cuestión importante de resaltar son las gestiones que se están realizando entre el director de la escuela telesecundaria de la comunidad y el Jefe de Tenencia, quienes pretenden incorporar el taller de tallado del mueble artesanal dentro de la carga curricular de los alumnos.

En lo que respecta a la dimensión sobre la importancia de las instituciones, los vínculos institucionales que se lograron identificar no solo fueron pocos, sino que, además fueron débiles, ya que, básicamente, el Instituto del Artesano Michoacano ha sido la única institución que ha tenido mayor incidencia dentro de esta industria, la cual se ha preocupado por impartir capacitaciones a los artesanos, promocionar los muebles de este lugar, apoyar con transporte para la asistencia a ferias y, anteriormente, compraba los muebles a los artesanos para su posterior re-vente. No obstante, durante los últimos años su apoyo ha ido disminuyendo paulatinamente, con el pretexto de los recortes presupuestarios por parte de la federación.

Cabe destacar también que la participación del gobierno municipal ha sido, prácticamente, nula, pues las dependencias de gobierno que, supuestamente, deberían impulsar esta actividad, centran sus esfuerzos y recursos en la cabecera municipal del municipio.

Por último, en la dimensión del desarrollo territorial sustentable, se ha encontrado que la comunidad tiende a organizarse para atender los aspectos generales de la localidad, especialmente, aquéllos que tienen que ver con infraestructura y servicios básicos. La infraestructura de la comunidad, aunque está lejos de parecerse a una estructura urbana industrializada, se considera medianamente apropiada para el buen funcionamiento de esta industria, con ciertos aspectos potenciales que deberían considerarse.

La sustentabilidad de los recursos maderables es un tema de preocupación muy reciente para los habitantes de este lugar, quienes han empezado a tomar conciencia de las consecuencias de la deterioro del bosque. Se han implementado jornadas de reforestación para tratar de revertir el problema y algunos productores han modificado sus métodos de producción para aprovechar de manera óptima la madera desperdiciando lo mínimo posible. No obstante, existe mucho trabajo que hacer respecto a este tema pues, mientras existen personas que piensan que ya no se puede seguir trabajando con la madera del bosque, hay quienes siguen cortando madera de forma clandestina.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


Aguilera Klink, F. (2012). Elinor Ostrom, las instituciones y los recursos naturales de propiedad común: pensando con claridad más allá de las panaceas. Revista de Economía Crítica (14) 340-361. Recuperado de http://revistaeconomiacritica.org/sites/default/files/revistas/n14/InMemoriam-1.-federico_aguilera.pdf

Alburquerque, F. (2004a). El Enfoque del Desarrollo Económico local. Recuperado de http://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1251776298.area_enfoque_del_0.pdf

Alburquerque, F. (2004b). Sistemas productivos locales: una mirada desde la política económica para la generación del empleo. Trabajo presentado en Seminario sobre áreas económicas locales y mercado de trabajo en Argentina: estudio de tres casos en el CEPAL, Santiago de Chile, 2004 Recuperado de http://www.econ.unicen.edu.ar/extension/vinculacion/images/Filminas/Sistemas%20productivos%20locales%20.pdf

Alburquerque, F. (septiembre, 2006). Desarrollo territorial rural. Una visión integrada para el desarrollo sustentable. Trabajo presentado en el III Congreso Internacional de la Red SIAL “Alimentación y Territorios” del Consejo Superior de Investigaciones Científicas, IEG Madrid.

Alburquerque, F. (2015a). Apuntes sobre la Economía del Desarrollo y el Desarrollo Territorial ¿Dónde situar el enfoque del Desarrollo Territorial dentro de los Estudios sobre el Desarrollo Económico? Recuperado de https://www.delalburquerque.es/images/subidas/EaDesarrollo-y-Desarrollo-Territorial-2015.pdf

Alburquerque, Francisco (2015b). Enfoque, estrategias en información para el Desarrollo Territorial. Buenos Aires: ConectaDEL.

Alburquerque, F. y Pérez Rozzi, S. (s.f.). El desarrollo territorial: enfoque, contenido y políticas. Recuperado de http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/09/EL-ENFOQUE-SOBRE-EL-DESARROLLO-TERRITORIAL-doc-Mesa-de-Programas.pdf

André, I. y Rego, P. (2003). Redes y desarrollo local: la importancia del capital social y de la innovación. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (36).

Arcos Palma, O. (2008). Teorías y enfoques del desarrollo. Recuperado de http://www.esap.edu.co/portal/wp-coYTHntent/uploads/2017/10/5-Teorias-y-Enfoques-del-Desarrollo.pdf

Arocena, J. (2002). El desarrollo local un desafío contemporáneo. Recuperado de http://200.41.82.27/cite/media/2016/02/Arocena-J_2002_El-desarrollo-local-un-desafio-contemporaneo-Capitulo-I.pdf

Becattini, G. (2002) Del distrito industrial Marshalliano a la “Teoría del Distrito” contemporánea. Una breve reconstrucción crítica, en Investigaciones Regionales, Núm. 001, Asociación Española de Ciencia Regional, Alcalá de henares, España, pp. 9 – 32.

Becerra Lois, F., y Pino Alonso, J. (2005). Evolución del concepto de desarrollo e implicaciones en el ámbito territorial: experiencia desde Cuba. Economía, Soecidad y Territorio, V (17), 85-119 Recuperado de http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=11101705

Becerra Rodríguez, F. (2008). Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales 18(32), 27-45 Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/818/81803203.pdf

Belausteguigoitia Rius, I. (2012. Empresas familiares: Dinámica, equilibrio y consolidación, tercera edición. México, D. F.: McGraw Hill.

Boisier, S. (2001). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? En Madoery, O. y Vázquez Barquero, A. (eds.), Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local (pp. 1-22). Rosario: Homo Sapiens.

Bressan, C. y Matta, A. (2015). Difusión de conocimientos e innovación en el clúster electrónico de Córdoba: análisis de las firmas miembro de una asociación empresarial. Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales, 26 (2), 206-235. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/931/93141397009.pdf

Caravaca, I., González, G. y Silva, R. (2005). Innovación redes recursos patrimoniales y desarrollo territorial. EURE, XXXI (94), 5.24. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/196/19609401.pdf

Cárdenas, Nersa; (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. *Provincia,* enero-junio, 53-76. Recuperado de http://www.redalyc.org/pdf/555/55500804.pdf

Carvajal Burbano, A. (2011). Desarrollo local. Manual Básico para Agentes de Desarrollo Local y otros actores. España.

Castaño Ríos, C. y Arias Pérez, J. (2015). Aproximación a la valoración del know how de una institución del sistema regional de innovación en Antioquia. Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas, 15 (28), 151-163. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/1002/100241608011.pdf

Castillo Martín, P. (2011). Política económica: crecimiento económico, desarrollo económico, desarrollo sostenible. Revista internacional del Mundo Económico y del Derecho III, 1-12. Recuperado de http://www.revistainternacionaldelmundoeconomicoydelderecho.net/wp-content/uploads/RIMED-Pol%C3%ADtica-econ%C3%B3mica.pdf

Castro Fernández, V. (2011). Consideraciones generales sobre innovación. Escuela de organización industrial. Recuperado de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75422/componente75420.pdf

Castro Sánchez, F. J. & Pedraza Rendón, O. H. (2012). Organización comunitaria para el desarrollo local a partir de empresas exitosas. *Revista Nicolaita de Estudios Económicos volumen II.* p. 47-85. Recuperado de file:///C:/Users/marin_000/Downloads/162-598-1-PB.pdf

Chaparro Flórez, L. (2007. El conocimiento tácito y la formación de las ciudades. Hallazgos, (7), 313-319.

Conway, E. (2014). 50 cosas que hay que saber sobre economía. Barcelona: Ariel.

Coffey, W. J. y Polèse M. (1984). The concept of local development: a stages model of endogenous regional growth. Twenty.third european congress of the regional science association. Recuperado de https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1435-5597.1984.tb00823.x

Chauca Malásquez, P. (2010). Sistemas productivos locales y asociatividad empresarial: explorando posibilidades en la actividad turística de Michoacán. En Rosales Ortega, R. y Chauca Malásquez, P. (Coord.) (2010), Desarrollo local: teorías, políticas y experiencias (pp.153-180). México: Plaza y Valdes

Díaz Argueta, J. C. y Ascoli Andreu, J. F. (2006) *Reflexiones sobre el desarrollo local y regional.* Guatemala, Universidad Rafael Landívar.

Daly, H. E. (2008). Desarrollo sustentable: definiciones, principios, políticas. Instituto Nacional de Tecnología Industrial (7).

De La Torre, R. (2017). Seis claves y una paradoja para entender la industria del mueble en México. [Entrada de blog] Recuperado de http://masmadera.net/industria-del-mueble-en-mexico/

Dourojeanni, A. (noviembre, 1999). La dinámica del desarrollo sustentable y sostenible. Trabajo presentado en el XV Congreso Venezolano de la Ciencia del Suelo en Barquisimeto, Venezuela.

Espinosa Gómez, L. E. (2012). La industria y el comercio del mueble en México. Res Mobilis II (1) 73-87. Recuperado de https://www.unioviedo.es/reunido/index.php/RM/article/view/9695/9578

Failde de Calvo, V.; Zelarayán, A. L.; Fernández, D. R. (2009). Territorio y Sustentabilidad. Recuperado de https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta-territorioysustentabilidad.pdf

Fonte, M. y Ranaboldo, C. (2007). Desarrollo rural, territorios e identidades culturales. Perspectivas desde América Latina y la Unión Europea. Revista Opera, (7), 9-31. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/675/67500702.pdf

Galván-Miyoshi, Y., Masera, O. y López-Riduana, S. (s.f.). Las evaluaciones de sustentabilidad. Recuperado de https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta-territorioysustentabilidad.pdf

González Estrada, A. C.; Jacinto Sánchez, B. A.; Salas Monico, G. y Tapia Flores, V. A. (2016). Análisis y proyección financiera de la industria de muebles en México. Tesis para obtener el grado de Contador Público. Instituto Politécnico Nacional. México DF. Recuperado de https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/17260/CP2016%20G647a.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gutiérrez Nájera, R. (1996). El desarrollo sustentable: un camino a seguir. Espiral, II (5) 197-227. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/138/13820509.pdf

Guzmán Calderón, J. (2015). Desarrollo local e interrelaciones de actores en la industria textil y de la confección del Municipio de Morelia, Michoacán. (Tesis de maestría). Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Morelia, Michoacán.

Harner, J. (2003). Elaboración de muebles rústicos en México y su popularidad en los Estados Unidos. Tiempos de América, (10) 43-45. Recuperado de https://www.raco.cat/index.php/TiemposAmerica/article/viewFile/105158/163915

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., y Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la Investigación. México, D.F.: McGrawHill, Quinta edición

Jiménez, M. y Piña Zambrano, H. (2011). Capital social en empresas familiares. Revista Venezolana de Gerencia, 16 (54), 255-273. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/290/29018865005.pdf

Lara Juárez, G. (2016). Planeación participativa para el Desarrollo territorial sustentable: El caso de la comunidad indígena de Cuanajo, Michoacán. (Tesis para obtener el grado de maestría). Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Morelia, Michoacán.

López Ricalde, C., López-Hernández, E. y Acona Peniche, I. (2005). Desarrollo sustentable o sostenible: una definición conceptual. Horizonte Sanitario, 4 (2). Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/4578/457845044002.pdf

Lozano Uvario, K. M. (2007). Los sistemas productivos locales y la importancia de la innovación en la construcción del territorio: El caso de la industria mueblera de Jalisco, México. Economía Informa (345) 177-201

Lozano Uvario, K.M. (2010). Desarrollo local a partir de los sistemas productivos locales: el caso de la industria mueblera en Jalisco. Tesis para obtener el grado de doctora en Economía, Universidad Nacional Autónoma de México. México. Recuperado de http://132.248.9.195/ptb2011/febrero/0666755/0666755_A1.pdf

Magaña Mejía, D. A. y López Paniagua, R. (2011). Un aporte teórico-metodológico en la formación ambiental de actores sociales para el desarrollo local. En Ayala Ortíz, D. A. e Hidalgo Sanjurjo, J. C. (Coord.) (2014), El desarrollo Local en Construcción, Aportes teóricos y metodológico (pp. 1-37). Morelia, México: Cienpozuelos.

Martínez Carazo, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y Gestión, (20), 165-193. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf

Molina Salazar, R. E. y Pascual García, J. M. J. (2014). El Índice de Desarrollo Humano como indicador social. Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences, 44 (4) Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/181/18153277009.pdf

Mujica Chirinos, N. y Rincón González, S. (2010). El concepto de desarrollo: posiciones teóricas más relevantes. Revista Venezolana de Gerencia, 15 (50) 294-320. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/290/29015906007.pdf

Muñoz Osorio, J. & Tapia Olivares, M. (2011). La asociatividad productiva como estrategia de desarrollo local: Aporte de los productores artesanales del rubro del mueble, Comuna de El Monte. Tesis para obtener el grado Licenciada, Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Santiago. Recuperado de http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/2413/TTRASO%20333.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Nagles, G., N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. Revista Escuela de Administración del Negocios, (61), 77-87. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495008.pdf

North, D. (1993). Instituciones (Traductor Bour, E.). The Journal of Economic Perspectives. Año de publicación del original (1993).

Ortega Castañeda, C. (2002). *El fomento de la pequeña y mediana empresa mueblera en México.* Tesis para obtener el grado de Licenciado, Universidad Nacional Autónoma de México. México. Recuperado de http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/OrtegaCC/portada.pdf

Ostrom, E. (2000) El gobierno de los comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva. Fondo de Cultura Económica.

Paré Quellet, L. & Sánchez, M. (1996). *El ropaje de la tierra, naturaleza y cultura en cinco zonas rurales.* México: Plaza y Valdés Editores. Recuperado de https://books.google.com.mx/books?id=UBO6XJ8Bg2QC&pg=PA41&lpg=PA41&dq=problemas+en+la+comunidad+de+cuanajo&source=#v=onepage&q&f=false

Paunero Amigo, X; Sánchez Daza, G; Corona Treviño, L. (2007). Sistemas Productivos Locales en México. Tipología desde la perspectiva europea. Economía Informa, 345, marzo-abril.

Petit Primera, J. G. (2013). La teoría económica del desarrollo desde Keynes hasta el nuevo modelo neoclásico del crecimiento económico. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura XIX (1), 123-142. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/364/36428605012.pdf

Picardi, M. y Obiol, L. (2011) Desarrollo territorial sostenible: la ovicultura en el sudoeste de Buenos Aires, Argentina. Trayectorias, 13 (32), 94-117. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/607/60722782005.pdf

Ponce Aguilar, E. (1995). La producción de muebles de madera artesanales en Michoacán. *Compilación electrónica de las revistas de la FEVaQ.* Recuperado de

http://www.economia.umich.mx/eco_old/publicaciones/ReaEconom/RE04_13.html#not1

Quejada Pérez, R. y Ávila Gutiérrez, J. (2016). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. Revista Escuela de Administración de Negocios, (81), 149-158. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/206/20649705008.pdf

Rendón Acevedo, J. A. y Forero Muñoz, J. D. (2014). Sistemas productivos locales: estrategias empresariales para el desarrollo. *Semestre Económico,* Enero-Junio, 17 (35 75-94. Recuperado de: http://www.redalyc.org/pdf/1650/165036220003.pdf

Reyes, E. G. (2001). Principales teorías sobre el desarrollo económico y social. Revista crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas (4), 1-18 Recuperado de file:///C:/Users/Neyra/Downloads/37966-43134-1-PB.pdf

Rodríguez Castillo, L. (2010) Reseña de "El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva" de Ostrom, Elinor. Revista Pueblos y Fronteras Digital, 6 (10), 363-375. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/906/90618558011.pdf

Rodríguez Peñaloza, M. (1997). Teorías y enfoques de desarrollo económico. Papeles de Población, (13), 55-74. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/112/11201306.pdf

Romer, P.M. (1990). El cambio tecnológico endógeno. Journal of Political Economy VIII (5), 441-480. Recuperado de file:///C:/Users/Neyra/Downloads/DOCT2065078_ARTICULO_1%20(2).PDF

Romero de García, E. (2002) Claves para entender el desarrollo endógeno en la globalización. Opción XVIII (37), 140-165. Recuperado de file:///C:/Users/Neyra/Downloads/Dialnet-ClavesParaEntenderElDesarrolloEndogenoEnLaGlobaliz-2475645.pdf

Sámano Rentería, M. A. (2013). El desarrollo rural y los pueblos indígenas en la era de la globalización. Recuperado de https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3536/18.pdf

Sánchez Zepeda, L. (2007). Aproximación a la incidencia de la industria vinícola en el desarrollo económico del valle de Guadalupe (México) y la Manchuela (España). (Tesis doctoral). Recuperado de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2007/tesislsz/6.htm

Sandoval Escudero, C. (2014).Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina. Chile: CEPAL. Recuperado de

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36967/S201436_es.pdf;jsessionid=5CC9E2740D051F8F5D6E3236BE4A2725?sequence=1

Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad (pp.19-75). Barcelona: Planeta.

Silvestre Ramírez, R. N. (2016). Condiciones y actores de la industria mueblera como impulsores de desarrollo territorial en Ciudad, Hidalgo Michoacán. (Tesis de maestría), Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Morelia, Michoacán.

Solari Vicente, A. & Aparicio Martínez, J. (2011). *Desarrollo local, textos cardinales* (Segunda edición). México: Morevalladolid.

Soto González, L. J. (2013). Empresas michoacanas y su contribución a la conformación de sistemas productivos locales. (Tesis de maestría). Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Morelia, Michoacán.

Soto Maciel, A. (2013). La empresa familiar en México. Situación actual de la investigación. Contaduría y Administración, 58 (2), 135-171. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/395/39525785007.pdf

Sunkel, O. y Paz, P. (1970). El subdesarrollo latinoamericano y la teoría del desarrollo. México: Siglo XXI.

Tzintzun, F (s.f.). Reseña histórica de Cuanajo. Recuperado de http://cuanajo.com/historia.html

Urteaga, E. (2013). La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y carencias. Reflexión Política, 15 (29). 44-60 Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/110/11028415005.pdf

Vázquez Barquero, A. (2000). Desarrollo económico local y descentralización. En Solari Vicente, A. y Martínez Aparicio, J. (Coord) (2011), *Desarrollo local, textos cardinales* (Segunda edición). México: Morevalladolid.

Vázquez Barquero, A. (2005). Las nuevas fuerzas del desarrollo. España: AntonioBosch

Vázquez Barquero, A. (2007). *Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial.* Investigaciones Regionales 11. Pp.183 a 210

Villatoro, F. (s.f). Sistema territorio y desarrollo sostenible. Recuperado de https://www.fes-sociologia.com/files/congress/12/papers/2632.pdf

Yoguel, G. (2000). Creación de competencias en ambientes locales y redes productivas. En Solari Vicente, A. y Martínez Aparicio, J. (Comp.) (2011),

Desarrollo local, textos cardinales (pp. 157-177). Morelia, México: Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

**Páginas web consultadas**


- http://cuanajo.com
- https://www.inegi.org.mx
- https://www.google.com/maps
- https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/
- https://mexico.pueblosamerica.com/i/cuanajo/
- https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-territorial
- https://es.wikipedia.org/wiki/Municipio_de_P%C3%A1tzcuaro
- https://www.roadonmap.co/mx/donde-est%C3%A1/Cuanajo,michoacan
- https://www.foro-mexico.com/michoacan-de-ocampo/cuanajo/mensaje-213312.html
- http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/contenido.aspx?refnac=160660009
- http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM16michoacan/municipios/16066a.html
- http://www3.inegi.org.mx/contenidos/app/mexicocifras/datos_geograficos/16/16066.pdf
- https://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/tecnica/SCIAN%20M%C3%A9xico%202007%20(26enero2009).pdf
- http://lema.rae.es/drae2001/srv/search?id=4sLPRriPtDXX22ngVSCx
- https://www.quadratin.com.mx/regiones/30-los-muebleros-cuanajo-han-cerrado-taller-inseguridad/
- https://www.quadratin.com.mx/regiones/30-los-muebleros-cuanajo-han-cerrado-taller-inseguridad/
- Revista nicolaita de estudios económicos (2012). Recuperado de rnee.umich.mx
- Programa de Desarrollo Forestal Sustentable del Estado de Michoacán 2030. Comisión Forestal del Estado de Michoacán (COFOM). Recuperado de http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/12/182Programa%20Estrat%

C3%A9gico%20Forestal%20del%20Estado%20de%20Michoacan%20Tomo%20I.pdf

# ANEXOS

## Anexo 1: Cuestionario para entrevista a los líderes de las asociaciones.

Nombre de la asociación_____

1. ¿Hace cuánto tiempo se formó la asociación?
2. ¿Usted la formó? o ¿cómo ingresó a ella?
3. ¿con que finalidad se creó? (objetivos corto, mediano y largo plazo)
4. Cómo líder de la organización, ¿cuáles son sus principales funciones?
5. ¿Cuántos miembros existen actualmente? (es mixta o solo de muebleros)
6. ¿Cuáles son los principales servicios que ofrece la asociación a sus miembros?
7. ¿Los servicios que ofrece también genera beneficios a la comunidad en general? ¿cómo?
8. ¿Cómo son sus formas de organización? (capital social)
9. ¿Cómo considera la relación entre los miembros de la asociación? (amistad, familiar, cooperación, competencia, compadrazgo)
10. ¿Cómo considera la relación con las otras asociaciones? (competencia o cooperación)
11. ¿El ambiente de la industria mueblera de Cuanajo facilita las relaciones de cooperación?
12. ¿Existen relaciones con empresas u asociaciones muebleras externas a la comunidad?
13. ¿Cómo se genera la transmisión de conocimiento, e innovaciones dentro de la asociación y entre las demás asociaciones (si es que existe)?
14. ¿Cuáles son las instituciones, universidades o centros de investigación con las que se encuentra vinculada la asociación? ¿Qué tipo de vínculos existen?
15. ¿Tienen medidas y/o líneas de acción específicas para la industria mueblera?
16. ¿Existen reglas locales, formales o informales, que favorezcan el funcionamiento de la industria mueblera? (usos y costumbres)

17. ¿Cuál es el objetivo de las juntas semanales de productores de muebles con el jefe de tenencia?
18. ¿Cómo se ha manejado el tema de la sustentabilidad sobre el cuidado de recurso maderable? (por parte de la asociación y de la industria en general)
19. ¿Existe algún reglamento interno y/o externo en relación a la protección del recurso maderable de la comunidad?
20. ¿Qué medidas de acción se han implementado en relación con los recursos maderables?
21. ¿Cuáles son las principales limitantes a las que se enfrenta la industria mueblera de Cuanajo?
22. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y potencialidades de la industria mueblera?
23. ¿Qué factores externos contribuyen a su fortalecimiento?
24. ¿Qué iniciativas se han implementado para el fortalecimiento de la industria?
25. Desde su posición, ¿qué medidas implementaría usted?
26. ¿En qué medida considera que la industria mueblera contribuye al desarrollo de la comunidad?
27. ¿Cuáles considera que son los actores clave para el funcionamiento y desarrollo de la industria?
28. ¿Cómo valora las condiciones actuales del tejido productivo, social, ambiental y urbano?
29. De acuerdo a la situación actual, ¿cuál es su perspectiva de evolución de esta industria?

**Anexo 2. Cuestionario para entrevista a los miembros de las asociaciones**

1. Nombre
2. Nombre de su empresa o taller
3. ¿Hace cuantos años inició operaciones?
4. ¿Por qué decidió dedicarse a esta actividad?
5. ¿Cuáles son sus principales fuentes de financiamiento?
6. ¿Qué estilo de muebles elabora? (cuales son los productos más demandados)
7. ¿cómo se ha comportado la producción durante los últimos 5 años?
8. ¿Cómo se encuentra organizado su empresa o taller? (tiene empleados, cuantos, cuántos son familia del dueño, que actividades realiza, tiene actividades administrativas, quien se encarga de ellas).
9. ¿Dónde se localizan sus principales proveedores de materia prima y maquinaria?
10. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta en relación con los proveedores?
11. Descentralización (subcontratación o subcontratista)
12. ¿Vende o exporta fuera de Cuanajo, Michoacán o México? ¿Qué canales de distribución utiliza, tiene intermediarios?
13. ¿Quiénes son sus principales competidores? ¿por qué? (factores que lo hacen competitivo)
14. ¿Participa en ferias y/o exposiciones?, ¿cuántas por año?, ¿Qué beneficios obtiene por participar?
15. ¿Cómo adquirió sus conocimientos sobre esta técnica del mueble artesanal? (¿y sus empleados?)
16. ¿Realizan innovaciones? (producto, proceso, maquinaria o materia prima)
17. ¿Con base en que se apoya para realizar dichas innovaciones?
18. ¿Difunde sus conocimientos entre sus empleados y los demás miembros de la comunidad?, ¿cómo?
19. ¿Se capacitan?, ¿Dónde?, ¿Qué tipo de capacitaciones?
20. Nombre de la asociación a la que pertenece?
21. ¿cómo ingresó a ella?
22. ¿Qué funciones o qué papel desempeña usted dentro de ella?

23. ¿Cuál es la finalidad para la que fue creada?
24. ¿Cuáles son los principales servicios que ofrece a sus miembros? (también genera beneficios para miembros de la comunidad, como y cuáles?
25. ¿Cómo está organizada la asociación?
26. ¿Cómo es la relación entre los miembros y entre las otras asociaciones?
27. ¿Ha recibido incentivos o apoyos por parte del gobierno?, ¿de qué tipo?
28. ¿Tiene vínculos con otras instituciones gubernamentales? ¿de qué tipo?
29. ¿Qué sabe acerca de la marca colectiva?
30. ¿Cómo valora el entorno territorial y desarrollo urbano de Cuanajo? (infraestructura, servicios)
31. ¿Cómo se maneja el tema de la sustentabilidad de los recursos?
32. ¿Cómo se ha visto la industria mueblera afectada por la deforestación de los bosques?
33. ¿Qué medidas implementan como empresa y asociación?
34. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de la industria mueblera de Cuanajo?
35. ¿Qué medidas sugiere o implementaría para el fortalecimiento de esta industria?
36. ¿En qué medida o manera considera que esta industria contribuye al desarrollo de esta comunidad?
37. ¿Qué factores externos contribuyen a su fortalecimiento?
38. ¿Cuál es su perspectiva de evolución de esta industria?

## Anexo 3: Cuestionario para entrevista a dependencias de gobierno

### *Secretaría de desarrollo económico*

1. Nombre
2. Puesto
3. Finalidad de la institución o dependencia
4. Servicios que ofrece
5. Medidas y líneas de acción específicas para la industria mueblera municipal y de Cuanajo
6. Recurso económicos asignados para la industria mueblera y para Cuanajo
7. Como se maneja el recurso asignado se da a la comunidad o se invierte en algo específico por ejemplo innovación, comercialización, capacitación exportación
8. Tipo de relación con la industria mueblera de Cuanajo
9. Actividades o ferias para el fomento de la industria de municipal y de Cuanajo
10. Percepción del desarrollo económico y rural de la industria mueblera de Cuanajo
11. Como se fomenta en desarrollo territorial o urbano de Cuanajo
12. Situación económica de Cuanajo
13. Relación de la clasificación de empresas

### *Secretaría de artesanías y asuntos indígenas desarrollo rural*

1. Nombre
2. Puesto
3. Finalidad de la institución o dependencia
4. Servicios que ofrece
5. Medidas y líneas de acción específicas para la industria mueblera municipal y de Cuanajo
6. Recurso económicos asignados para la industria mueblera y para Cuanajo
7. Tipo de relación con la industria mueblera de Cuanajo
8. Actividades o ferias para el fomento de la industria municipal o de Cuanajo
9. Capacitaciones
10. Comercialización de las artesanías y de Cuanajo (exportación)

11. Principales problemas relacionados con las artesanías y de Cuanajo
12. Estrategias de acción para resolverlas
13. Percepción de la industria mueblera de Cuanajo
14. Marca colectiva de Cuanajo

***Secretaría de medio ambiente***

1. Nombre
2. Puesto
3. Finalidad de la institución o dependencia
4. Servicios que ofrece
5. En qué condiciones se encuentra el bosque de Cuanajo
6. Principales causas y consecuencias
7. Impacto social, económico y ambiental
8. Que efectos ha tenido sobre la industria mueblera de Cuanajo y su población en general
9. Porcentaje de recursos maderables destinados a la industria mueblera
10. Medidas y líneas de acción específicas para la deforestación de los bosques y de Cuanajo (control forestal) Medidas de protección y restauración
11. Recursos económicos asignados a la problemática del bosque de Cuanajo
12. Tipo de relación, resistencia aceptación, cooperación de la gente
13. Situación ambiental de Cuanajo

**Anexo 4. Cuestionario para entrevista a jefe de tenencia**

1. Nombre
2. Funciones y objetivos principales del puesto
3. ¿Cómo se llega a este puesto?, ¿cada cuánto cambian de jefe de tenencia?
4. En su opinión, ¿cuál es la importancia de la industria mueblera para Cuanajo?
5. Desde la jefatura de tenencia, ¿de qué manera se impulsa o se apoya a esta industria?
6. ¿Puede mencionar algunas iniciativas específicas, desde que usted tomó el puesto y antes de hacerlo?
7. Qué tipo de relación tiene usted con los muebleros de Cuanajo? (buena, mala, formal, de amistad)
8. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las fortalezas y debilidades de la industria?
9. Desde su posición, ¿Qué acciones implementaría para el mejoramiento de esta industria?
10. ¿Qué nociones tiene respecto a las asociaciones de muebleros y la marca colectiva?
11. Como considera las relaciones entre las asociaciones y los muebleros?
12. Como jefe de tenencia que apoyos reciben por parte del ayuntamiento del Pátzcuaro para el impulso de la industria mueblera?
13. ¿Cómo define el trabajo de ayuntamiento y las dependencias?
14. ¿Tiene algún registro del número de productores y la clasificación de su empresa o algún otro documento relacionado con esta industria?
15. ¿Cómo se organiza la comunidad con base en sus usos y costumbres?
16. ¿Esta organización perjudica o beneficia a la industria mueblera?, ¿cómo?
17. ¿Cómo considera que es la situación socioeconómica de Cuanajo?
18. ¿Cómo influye la industria mueblera en su situación socioeconómica?
19. ¿Cómo considera la situación medioambiental de Cuanajo respecto a los recursos forestales?
20. Desde su posición. ¿qué medidas se han implementado respecto a este tema?

21. ¿A qué se debe este deterioro?, ¿cómo ha afectado a la comunidad y la industria mueblera?
22. ¿Existen algunas normas internas respecto a este tema?
23. ¿Cómo valora las condiciones actuales de Cuanajo y la industria mueblera?
24. ¿Cuáles son los actores clave para que funcione esta industria?
25. ¿Cuál es su perspectiva de evolución de esta industria?

**Anexo 5. Cuestionario para entrevista a subdirector de Instituto del Artesano Michoacano (IAM).**

1. Nombre
2. Puesto
3. Finalidad de la institución
4. Servicios que ofrece a los artesanos
5. Funciones y objetivos principales del puesto
6. Medidas y líneas de acción específicas para la industria mueblera de Cuanajo
7. Recursos económicos asignados a la industria mueblera de Cuanajo
8. Tipo de relación con los artesanos (cómo inició)
9. Actividades para el fomento de la industria (capacitaciones, tipos, comercialización)
10. Exportación
11. Principales problemas relacionados con los artesanos o artesanías de Cuanajo (causas y consecuencias)
12. Estrategias de acción para resolverlos (existen o cuales implementarías)
13. Percepción de los artesanos y del desarrollo de esta industria (fortalezas y debilidades, o limitantes)
14. Identificación de los actores clave para que funcione esta industria
15. Nociones sobre la marca colectiva