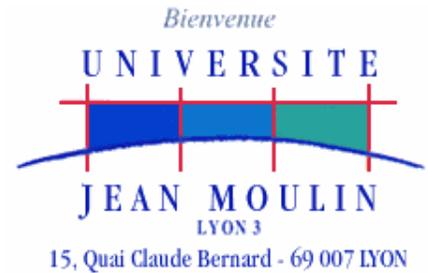




Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA



*Estructuras de Organización para el Desarrollo
Socioeconómico Local:
La Comunidad Artesanal*

Tesis en cotutela

Para la obtención del Doctorado en Estudios Organizacionales
por la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA, IZTAPALAPA
y del

Doctorat de Sciences de Gestion
por L'UNIVERSITÉ JEAN MOULIN 3

A Presentar en disertación pública por
María de Lourdes BRINDIS ALMAZAN

JURADO

Codirector Doctor Raúl CONDE HERNANDEZ, Profesor del Doctorado en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa

Codirector Doctor Henri SAVALL, Profesor de Ciencias de Gestión, Université Jean Moulin Lyon 3

Doctora Véronique ZARDET, Profesora de Ciencias de Gestión, Université Jean Moulin Lyon 3

Doctora M. Margarita Fernández, Profesor del doctorado en estudios organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa

Doctor Pedro C. Solís, Profesor del doctorado en estudios organizacionales,
Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa.

Doctor Arturo Pacheco, Profesor del doctorado en Ciencias Administrativas
Instituto Politécnico Nacional

DEDICATORIA

Este proyecto no hubiera llegado a su conclusión sin la participación de personas que forman parte de mi vida y a quienes dedico esta tesis.

A Javier. Quien impregnó en mí la inquietud académica y acompañó este proceso de una manera paciente y amorosa, quien además enriqueció con su conocimiento las reflexiones que aquí se plasman. Por todo el apoyo que me brinda y la confianza que me muestra con sus palabras de aliento.

A Sebastián, quien desde su aparición en mi vida me ha involucrado en esa necesidad de conocer el mundo y que hoy se ve reflejada en la conclusión de un proyecto de investigación como una manera de explorarlo.

A mi Madre: quien ha participado de la elaboración de este trabajo resolviendo los obstáculos que se presentan en la vida cotidiana para que yo continúe con los objetivos que me propongo, además del impulso constante que me proporciona para seguir adelante.

A mis Hermanos: Eduardo, Moisés, Adolfo, Héctor, Elena, Francisco, Wilebaldo, Cecilia, Lucila, Otilia, Estela y Manuel.

Por su ejemplo de tenacidad y superación que me ha inspirado.

A todas estas personas les dedico este esfuerzo porque además las amo profundamente.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todos aquellos que han apoyado y participado en la elaboración de esta investigación que hoy toma forma de una tesis doctoral:

Instituciones

- ❑ **Consejo de Ciencia y Tecnología (CONACYT)** por los recursos otorgados para cursar los estudios de postgrado y llevar a cabo la investigación que hoy culmina en la entrega de esta tesis doctoral.
- ❑ **A la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa (UAM-I)**. Institución que por su carácter innovador y de apertura a la participación interinstitucional brindó la posibilidad de realizar un doctorado en cotutela, oportunidad que nos brinda conocer otras experiencias y complementar las propias ampliando la capacidad de participación en la transformación de nuestro propio entorno.
- ❑ **A la Universidad Jean Moulin Lyon 3** al igual que a la UAM-I que por su carácter innovador y de apertura brindó facilidades para el intercambio que se consolidó en un proyecto de cotutela que particularmente evaluamos productivo para ambas instituciones.
- ❑ **Al Instituto de Socioeconomía de las Organizaciones (ISEOR)** por todas las facilidades otorgadas y los apoyos teóricos, y logísticos que brindaron para concluir satisfactoriamente esta meta.

Con aprecio a mis grandes profesores:

Raúl Conde, por la paternidad académica que me brindó en todo momento, por sus reflexiones que aportaron siempre nuevas perspectivas a nuestros análisis y por la defensa que siempre hizo de esas ideas que construimos juntos.

Henry Savall y Veronique Zardet quienes mostraron en la práctica que la importancia del factor humano es fundamental en el desarrollo de cualquier empresa, en este caso una investigación, ya que supieron entender las situaciones personales que traspasaban el límite de lo privado para mezclarse con el desempeño académico y brindaron siempre el apoyo para llegar a la conclusión de este proyecto.

Margarita Fernández: quien siempre con una participación desinteresada en este proyecto nos ha brindado apoyos, reflexiones críticas y precisas palabras de aliento para continuarlo, brindando su tiempo y atención.

Eligio Calderón: quien participó de este proyecto en sus primeras etapas y marcó su trayectoria mostrándonos caminos que nuestra disciplina no había explorado.

Vincenzo Castelli: quien cree en el desarrollo socioeconómico, trabaja para lograrlo y nos ha transmitido sus experiencias.

A todas aquellas personas que de una u otra manera participaron en este proyecto, proporcionando información, poniéndonos en contacto con otras personas, levantando el censo, dándonos palabras de aliento.

Especialmente a:

Mis amigas Miriam y Rosy: Porque han seguido este proceso y siempre me han brindado su cariño para continuar.

Familia Flores Navarro: Por habernos abierto las puertas de su casa con tanta amabilidad.

Jazmín, Violeta, Jaime, Verónica y Ramón: Por su apoyo para el levantamiento del censo en la población trique.

Fernando Montoya: Por las facilidades para obtener información sobre el contexto del caso 2

Carlos Mejía: por su apoyo para hacer el análisis nutricional

Carlos Blanco: Por las facilidades para obtener información estadística sobre la población de Tecalli.

Y a todas aquellas personas que la memoria no alcanza en este momento, pero que forman parte de este trabajo.

INDICE

INTRODUCCIÓN	Pagina i
METODOLOGÍA: ENFOQUE CUALIMÉTRICO	v
Proceso de Investigación	Vii
1) Clarificación de la postura	Vii
2) La elección del sujeto de investigación	X
3) Modelo de estructuración progresiva del conocimiento	Xii
4) El Plan General y el Plan con Ideas Clave	xviii
PRIMERA PARTE	
CAPITULO 1	
CONCEPTOS TEORICO/METODOLOGICOS PARA ESTUDIAR LA COMUNIDAD ARTESANAL	3
1.1 LA TEORÍA SOCIOLOGICA ESTRUCTURAL FUNCIONALISTA	5
1.2 LA ESCUELA DE LOS ANNALES	7
1.2.1 Bases Estructurales	8
1.3 EL INSTITUCIONALISMO	10
1.3.1 Campo Organizacional	11

CAPITULO 2	
LA COMUNIDAD ARTESANAL	14
2.1 MODELOS DE EXPLICACIÓN DEL AMBIENTE	16
2.1.1 Un Medioambiente Objetivo	16
2.1.2 El Medioambiente percibido	16
2.1.3 El ambiente Construido	17
2.2 MARCOS DE INTERPRETACIÓN PARA COMPRENDER EL OBJETO DE ESTUDIO: COMUNIDAD ARTESANAL	19
2.2.1 Teoría Institucional	19
2.2.2 Teoría Estratégica	20
2.3 NIVELES DE ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN	
2.3.1 Análisis de las estructuras de organización	22
2.3.2 Análisis de las relaciones de poder	22
2.3.3 El estudio de las relaciones de esos actores y sus diversas formas de constituir medioambientes	22
2.4 ORGANIZACIÓN	24
2.4.1 Características de las Organizaciones	25
2.4.2 Taller Artesanal Como Organización	26
2.5 COMUNIDAD	27
2.6 COMUNIDAD ARTESANAL	30
CAPITULO 3	
EL DESARROLLO SOCIOECONOMICO LOCAL	36
3.1 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA ABIERTO	38
3.1.1 Características de un Sistema Abierto	38
3.1.2 Efecto Boomerang	41
3.2 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA SOCIAL	42
3.3 EL CONCEPTO DE DESARROLLO	46
3.3.1 Modelos de Desarrollo Económico	46
3.3.1.1 Desarrollista	46

3.3.1.2 Modelo Neoliberal	47
3.3.2 Perspectivas de Desarrollo Socioeconómico	50
3.3.2.1 Calidad de vida	51
3.3.2.2 Inclusión	53
3.3.2.3 Equidad y Democracia	55
3.3.3 Desarrollo Socioeconómico Local	57
3.3.3.1 Desarrollo de la comunidad	57
3.3.3.2 Desarrollo Socioeconómico Local a través del Empleo	61

SEGUNDA PARTE

CAPITULO 4

DESCRIPCION DEL CAMPO DE ESTUDIO	66
4.1 ESTUDIO DE CASO 1:	69
ARTESANOS DEL ONIX EN LA COMUNIDAD DE TECALLI DE HERRERA PUEBLA.	
4.1.1 Ubicación Geográfica	69
Localización	70
4.1.2 Recursos Naturales	70
4.1.3 Datos sociodemográficos	70
Población	
Índice de Marginación	
4.1.4 Datos socioeconómicos	71
Infraestructura educativa	
Infraestructura Salud	
Vivienda	
Obras Públicas y Servicios	
Empleo	
Población Ocupada Por Sector	
4.1.5 Cultura	73
Historia	
Lengua	
Fiestas Populares	
4.2 ESTUDIO DE CASO 2: ARTESANOS TEXTILES DE LA COMUNIDAD TRIQUI DEL ESTADO DE OAXACA (Municipio de Sn. Juan Cópala)	75
4.2.1 Ubicación Geográfica	75
Localización	
4.2.2 Recursos Naturales	76
Características físicas:(clima, hidrografía, relieve, flora y Fauna)	
4.2.3 Datos sociodemográficos	77
Población	
Índice de marginación	
Migración	
4.2.4 Datos socioeconómicos	78

Infraestructura educativa y Servicios	
Infraestructura de salud	
Vivienda	
Empleo	
Sector Artesanal	
Relaciones comerciales	
Características políticas	
4.2.5 Cultura	82
Historia.	
Nombre del grupo étnico	
Lengua	
Tipo de vestimenta	
Fiestas Populares	
Otros	
Unidad Familiar	
Cosmovisión	
4.2.6 ARTESANOS TEXTILES DE LA	85
COMUNIDAD TRIQUI: “Asociación artesanal	
Emiliano Zapata”	
4.2.6.1 Antecedentes Históricos de la “Asociación	86
Artesanal Emiliano Zapata”	
4.2.6.2 Antecedentes Históricos del Espacio	87
Territorial: Barrio la Merced en el DF	
4.2.6.3 Características Actuales del Barrio la	88
Merced en el DF	
Comercio	
Población	
Ocupación	
La Problemática de los barrios	
Forma de organización	
4.3 CARACTERISTICAS COMPARATIVAS DE	91
ORGANIZACIÓN ARTESANAL EN AMBOS	
CASOS	
CAPITULO 5	
CONTEXTO INSTITUCIONAL DEL SECTOR	93
ARTESANAL	
5.1 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)	97
5.1.1 Pilares de Crecimiento	98
5.1.2 Objetivos Rectores	100
5.2 DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES	105
5.2.1 Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)	105
5.2.1.1 Fonart (Fondo Nacional para el Fomento de las	107
Artesanías	
5.2.2 Secretaría de economía	114

5.2.2.1 Fondo PYME	115
5.2.2.2 FONAES (Fondo Nacional para la Empresa Social)	117
5.2.3 Gobierno Local	125
5.2.3.1 Tecalli	126
5.2.3.2 Triquis	131
5.3 CONCLUSIONES	134
CAPITULO 6	
RELACIONES INTERORGANIZACIONALES EN LA COMUNIDAD ARTESANAL	138
6.1 TIPOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES ARTESANALES	140
6.2 RELACIONES INTERORGANIZACIONALES	141
6.2.1 Definición	141
6.2.2 Objetivos	142
6.2.3 Formas	144
6.2.3.1 Clasificación de los casos	149
6.2.4 Canales de relación	152
6.2.4.1 Directos	152
6.2.4.2 Indirectos	156
6.2.5 Tipos de intercambio y sus componentes	161
6.2.5.1 Sociales	161
6.2.5.2 Conocimiento	166
6.2.5.3 Económicos	174
6.3 CONCLUSIONES	175
CAPITULO 7	
LA ORGANIZACIÓN ARTESANAL: ESTRUCTURAS Y COMPORTAMIENTOS	177
7.1 TEORÍA SOCIOECONÓMICA	180
7.1.1 Funcionamiento Estratégico	181
7.1.2 Desempeño global durable	182
7.2 ESTRUCTURAS Y COMPORTAMIENTOS	182
7.2.1 Estructuras	184
7.2.1.1 Estructuras Físicas	185
7.2.1.2 Estructuras Tecnológicas	188
7.2.1.3 Estructuras Organizacionales	189
7.2.1.4 Estructuras Demográficas	195
7.2.1.5 Estructuras Mentales	203
7.2.2 Comportamientos	208

7.2.2.1	Lógica individual	209
7.2.2.2	Lógica de grupo de actividad	210
7.2.2.3	Lógica categorial	211
7.2.2.4	Lógica de grupo de afinidad o grupo de presión	212
7.2.2.5	Lógica colectiva	215

7.3	CONCLUSIONES	217
------------	---------------------	-----

TERCERA PARTE

CAPITULO 8		
BASES ESTRUCTURALES		220
PERSISTENCIA DE LA COMUNIDAD		
ARTESANAL		

8.1	EL CONCEPTO BASE ESTRUCTURAL	222
------------	-------------------------------------	-----

8.2	IDENTIFICACION DE LAS BASES ESTRUCTURALES DE LA COMUNIDAD ARTESANAL	224
------------	--	-----

8.2.1	Nivel institucional	224
8.2.1.1	Políticas institucionales desde un marco macroeconómico	225
8.2.1.2	Falta de metodologías adecuadas para comprender la realidad local	227
8.2.2	Nivel Interorganizacional	230
8.2.2.1	Existen variables interorganizacionales que pueden representar factores de desempeño en una comunidad artesanal	230
8.2.3	Nivel Organizacional	238
8.2.3.1	Las comunidades artesanales cuentan con competencias específicas que pueden generar perfiles de potencialidad para el desarrollo socioeconómico	238

8.3	LA ARTICULACIÓN DE LOS NIVELES DEL CAMPO ORGANIZACIONAL	250
------------	--	-----

8.3.1	La noción de costo/desempeño oculto	250
8.3.2	El campo organizacional desde el diagnóstico socioeconómico	253
8.3.2.1	Dominios de los Disfuncionamientos	253

8.3	CONCLUSION	262
------------	-------------------	-----

CAPITULO 9	
EL DESEMPEÑO SOCIOECONOMICO DE LA COMUNIDAD ARTESANAL	264
9.1 LA NOCION DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	265
9.1.1 Perspectivas	265
9.1.1.1 Rendimiento Sobre la Inversión	265
9.1.1.2 Logro de Objetivos	267
9.1.1.3 Capacidad de Supervivencia	268
9.1.1.4 La visión de los <i>stakeholders</i>	269
9.1.1.5 Desempeño Global Durable	270
9.2 EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DEL TALLER ARTESANAL	273
9.2.1 Rendimiento Sobre la Inversión	273
9.2.2 Logro de Objetivos	276
9.2.3 Capacidad de Supervivencia	277
9.2.4 La visión de los <i>stakeholders</i>	278
9.2.5 La evaluación del desempeño social	278
9.3 INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIOECONOMICO DE LA ORGANIZACION	280
9.3.1 El trabajo (Empleo)	281
9.4 EVALUACION DE DESEMPEÑO SOCIOECONOMICO DE LA COMUNIDAD ARTESANAL	285
9.4.1 Ingreso	286
9.4.2 Alimentación	287
9.4.3 Vivienda	289
9.4.4 Ocupación	290
9.4.5 Escolaridad	291
9.5 CONCLUSION	293

CONCLUSIONES	296
BIBLIOGRAFIA	302
LEXICO	
ANEXOS	
Anexo 1: Documento A - Problemática	A1
Anexo 2: Documento B - Hipótesis Central	B1
Anexo 3: Documento C - Hilo Conductor	C1
Anexo 4: Documento D - Nomenclatura del cuerpo de Hipótesis	D1
Anexo 5: Documento E - Cuerpo de Hipótesis	E1
Anexo 6: Cuestionario censo	F1
Anexo 7: Ficha de Lectura	G1

INTRODUCCION

*Alucinados por el progreso creímos que
avanzar era olvidar, dejar atrás las
manifestaciones de lo mejor que hemos
hecho, la cultura riquísima de un continente
indio, europeo, negro y mestizo, cuya
creatividad no encuentra equivalencia
económica y cuya continuidad todavía no
encuentra correspondencia política.*

Carlos Fuentes

INTRODUCCION

Al inicio de esta investigación, solo contábamos con la información que de manera común tenemos todos los mexicanos sobre la artesanía; que es una actividad creativa, artística y cultural, que generalmente se puede adquirir en algunas zonas rurales.

Sin embargo, cuando visitábamos esas zonas artesanales en calidad de turistas y observábamos la cantidad de personas que viven de esta actividad, nos surgió la primera inquietud acerca de la economía que significaba este sector. Término que hemos utilizado para englobar a todas las personas que se pueden agrupar en esta actividad; ya que oficialmente la artesanía no está reconocida como un sector.

Esta inquietud fue creciendo conforme conocíamos cada vez más sitios que casi en su totalidad se dedicaban a esta actividad, o que al menos era la actividad más visible de esos lugares. De las conversaciones informales con estos artesanos obteníamos información que poco a poco se fue convirtiendo en una pregunta de investigación; datos que nos señalaban que era la principal actividad económica del lugar, sobre los volúmenes de venta de algunos talleres, la manera que utilizaban para hacer llegar sus mercancías al extranjero, sobre su participación en eventos internacionales y concursos, etc.

Este conocimiento que fuimos adquiriendo sobre la artesanía en México se conjuntó con una inquietud académica que ya tenía una trayectoria de reflexión, ésta se basaba siempre en una pregunta ¿Cuáles eran las formas organizacionales que nos podían dar elementos para un desarrollo socioeconómico? Reflexión que ya habíamos trabajado en una tesis de maestría y

que habíamos explorado a través de las redes sociales que se podían conformar en las pequeñas y medianas empresas. Cabe señalar que siempre partimos de la idea que la gran industria no conjuntaba el desarrollo social y el económico. Conocimiento que obteníamos de varias lecturas donde se cuestionan los sistemas de trabajo automatizados, las condiciones de trabajo, etc.

Ahora bien, cuando conjuntamos la inquietud académica con un conocimiento derivado de la observación de lo cotidiano, pensamos en el sector artesanal como una posibilidad, ya que empezamos a hacer un análisis preliminar de esa información que habíamos estado observando y nos dimos cuenta que esas regiones tenían una actividad económica dinámica, que integraban una gran parte de la población local en ésta y que las personas integradas a ésta actividad mostraban identidad a través de éste oficio.

Fue cuando surgieron otras preguntas; esta actividad que se llevaba en los talleres artesanales y que dinamizaba por completo a una localidad, ¿podía estudiarse desde la perspectiva organizacional? ¿Los talleres artesanales son una organización? Pregunta que tomaba relevancia a partir de nuestra disciplina de estudio.

Estas preguntas iniciales marcaron el inicio de una búsqueda bibliográfica, que nos llevo a descubrir en la historia de este sector, no solamente su composición organizacional, sino la complejidad que este tipo de organización presentaba a través de los llamados gremios artesanales de la antigüedad. Le llamamos complejidad porque estamos hablando no sólo de una organización que se podía distinguir a través del propio taller en su distribución de las tareas y el seguimiento de un proceso productivo, sino de la organización que representaba la agrupación de una serie de talleres artesanales que formaban el gremio y que participaban activamente en las decisiones respecto al sector completo: el número de talleres debían existir, qué calidad de los productos debían cumplir, como evaluar las “competencias” de los artesanos que querían recibir el “título” de maestro, las jerarquías existentes en el oficio, etc.

A través de la lectura, surgió la hipótesis primera de que era una “meta-organización” porque era la organización de un grupo de organizaciones.

De esta manera fuimos haciendo cada vez más preguntas a partir no solo de la observación del campo, sino a través de la literatura sobre este sector y nos dimos cuenta que la parte

organizacional y económica de este sector estaba prácticamente abandonada, lo que nos daba la posibilidad no sólo de conocerlos, sino de hacer un aporte académico a esta actividad.

A través de la metodología empleada “enfoque cualimétrico” es como acabamos formalizando la pregunta de investigación que subyace a esta investigación: ¿cuáles son las bases estructurales que soportan la actividad artesanal y les permite ser eficientes económica y socialmente? en un entorno que entonces creíamos desfavorable a su desarrollo.

Partiendo de la posición teórica del estructuralismo-funcionalista descubrimos que hay estructuras que permanecen aún en el tiempo porque logran ser funcionales para el contexto. Esa premisa fue fundamental, porque nos orientó a buscar esos rasgos estructurales que el paso del tiempo no había podido modificar y que seguían siendo funcionales para un contexto que sí había cambiado.

Con la hipótesis de que la razón por la que han permanecido en el tiempo es porque han proporcionado beneficio a la comunidad, ya que a través de diversos autores como Perrow (1991) nos damos cuenta que una organización para continuar existiendo tiene que legitimarse en la sociedad y esta legitimación tiene también que refrendarse con su permanencia.

Esa serie original de preguntas e hipótesis que fuimos construyendo y que se presentan a detalle en los anexos metodológicos, fueron los ejes de indagación de lo que hoy se presenta aquí como un reporte de hallazgos de investigación a través del cuerpo de una tesis doctoral.

Este documento para su mejor comprensión se constituye de dos secciones generales.

La **primera sección** es la descripción del **proceso metodológico** que seguimos para formular las preguntas, afianzarlas y definir las estrategias de recopilación de información que nos llevaron a los resultados presentados. Es decir la narración del camino que seguimos desde el planteamiento de las primeras preguntas e hipótesis, pasando por la elaboración de instrumentos para la recopilación de información en el campo, así como las elaboración de fichas de lectura en el caso de la información bibliográfica; hasta llegar a la redacción del documento que aquí se presenta.

La segunda sección es el **cuerpo de la tesis** mismo, éste se divide a su vez en tres partes:

Primera parte comprende los capítulos uno a tres, esta sección tiene principalmente una función conceptual. En el capítulo número uno estamos presentando los **conceptos teóricos y metodológicos** que guiaron esta investigación, entre los cuales cabe destacar al modelo

teórico Estructural- funcionalista y el concepto base de la búsqueda: Bases estructurales, concepto derivado de este mismo modelo pero que surgió en una disciplina social como es la historia, concepto que ahora trasladamos a nuestra disciplina y que nos brinda la posibilidad de trabajar con el “terreno” no sólo desde lo visible actual, sino desde la comprensión del marco histórico que le ha dado vida.

Los capítulos dos y tres presentan la definición de nuestro terreno de estudio: La comunidad artesanal y el concepto de desarrollo socioeconómico local, conceptos de construcción propia para esta investigación, pero que derivan de análisis que surgen de la socio-psicología el primero y de escritos económicos y filosóficos, el segundo.

La **segunda parte**, está orientadas a mostrar la imagen **descriptiva de los hallazgos** de nuestro objeto de estudio. Esta sección se ordena con base en lo que hemos denominado los niveles del campo organizacional: **Marco institucional**, **relaciones inter-organizacionales** y por último la descripción de la **organización artesanal**, que corresponden a los capítulos cinco, seis y siete respectivamente. El capítulo cuatro es solamente la presentación de los casos, presentación que nos permite desde un nivel macro conocer el contexto socioeconómico en el que se desempeñan los casos estudiados y que nos facilita desde la presentación hacer un comparativo de las características de cada uno de ellos.

La tercera y última sección tiene una intención analítica; de comprensión y reflexión sobre las descripciones elaboradas en los capítulos precedentes, que nos posibilitan integrar los niveles descritos e interpretar la dinámica comunitaria, tarea que nos permite destacar lo que definimos como las bases estructurales de dichos casos y su desempeño socioeconómico, evaluado este último a través de indicadores contruidos a partir de la literatura y contrastados con los datos proporcionados por los actores participantes de esta investigación.

Finalmente, las conclusiones que nos permiten destacar los aportes teóricos como prácticos que de esta investigación se derivan y que esperamos sean el inicio de una línea de investigación más fructífera en las disciplinas de las que ahora formamos parte: Estudios Organizacionales y Ciencias de Gestión.

METODOLOGIA

METODOLOGIA

EL ENFOQUE CUALIMETRICO

La presente investigación parte de una planeación metodológica que se inserta en el modelo denominado “enfoque cualimétrico” (Savall & Zardet, 2004). Este enfoque es una propuesta de los autores señalados que tiene por objeto brindar un marco para la investigación principalmente en ciencias de gestión, aunque no ésta limitado a éstas.

Puesto que considera a las ciencias de gestión como el área de aplicación de éste modelo, ha definido a éstas desde una perspectiva práctica. Para hacerlo más comprensible lo explicaremos con más detalle; este enfoque considera la participación del investigador en el terreno de investigación, no sólo como un observador pasivo; sino como un actor capaz de transformar ese terreno a la luz de sus hallazgos a fin de mejorar el desempeño del campo investigado.

“La investigación en ciencias de gestión debe conducir a los dirigentes y mandos medios a comprender como tomarán o pueden tomar las decisiones para ser más eficientes”. (Savall & Zardet, 2004: 31)

Lo que significa de acuerdo a la perspectiva de los autores una “*posición transformativa*”

Esta es una posición que resulta complementaria a los estudios organizacionales, disciplina donde también colocamos esta investigación. De ahí la importancia de establecer programas de investigación coordinados que permiten intercambiar posiciones y metodologías que resultan en una ampliación de los marcos de interpretación del fenómeno organizacional estudiado.

Fenómeno que juega el papel de integrador de posiciones a partir de reconocer que la organización es un “*terreno de predilección para la reflexión interdisciplinaria*” (Savall & Zardet, 2004: 32) y que vista desde la perspectiva de los estudios organizacionales es un “terreno de encuentro” de debates, interpretaciones y posturas teóricas y disciplinarias.

Sin embargo esta posibilidad de encuentro interdisciplinario, obliga al investigador a establecer por lo menos líneas de interpretación metodológica que permita el diálogo entre estas disciplinas. De otra manera se convertiría no en un espacio de encuentro, sino en un “una arena para la lucha” como ya algunos autores de los estudios organizacionales lo han señalado. He ahí la importancia de enfoques como el cualimétrico.

Una de las aportaciones que nos parecen fundamentales en este enfoque es el distingo que hace entre **Campo de investigación** y el **objeto de investigación**. Reconociendo al campo de investigación como el espacio de la investigación que no le pertenece a una disciplina particular, sino como el espacio de experimentación de diferentes objetos de estudio que sí corresponden a disciplinas específicas. Así “*la definición de una investigación en gestión supone decidir cual objeto de investigación será estudiado al interior del campo*”. (Savall & Zardet, 2004:35)

Para la presente investigación, como lo podremos ver en las fichas de la problemática e hilo conductor, el campo de investigación es lo que hemos denominado comunidad artesanal, campo que puede ser estudiado desde diferentes disciplinas, que se diferencian por el objeto que persiguen estudiar en dicho campo. Nosotros de manera muy particular, orientados por las posiciones de estudios organizacionales y ciencias de gestión, nos hemos orientado a un objeto propio del estudio organizacional: la eficiencia de la comunidad artesanal.

Para lo cual al terreno de estudio denominado comunidad artesanal hemos etiquetado como “metaorganización”, es decir, una organización compuesta de organizaciones. Es por ello que le hemos llamado campo organizacional, retomando la definición de Powell y Dimaggio (2001). De esta manera hemos convertido un terreno que tal vez se pensaba ajeno a los estudios organizacionales como un terreno que podemos compartir con áreas como la sociología, la antropología, etc. Pero a través del estudio de objetos diferentes.

Cabe señalar que hemos retomado el modelo cualimétrico por encontrar en él no sólo un marco epistemológico compatible con nuestra investigación y nuestra disciplina; sino también

un ordenamiento que nos permite realizar nuestra investigación paso a paso acompañados de un conjunto de herramientas que nos ayudan a sistematizar y enlazar los elementos que de otra manera corren el riesgo de sufrir la dispersión.

Es este proceso el que sin duda resulta fundamental para hacer una construcción coherente de la investigación desde los primeros pasos, por ello consideramos necesario detallarlo desde la manera en que nosotros lo hemos comprendido y seguido. Tarea que llevaremos a cabo en el siguiente inciso, siguiendo la forma de descripción de las etapas e ilustrando lo que fue nuestro propio proceso.

PROCESO DE INVESTIGACIÓN

El proceso de esta investigación, como lo hemos señalado, está guiado por el enfoque cualimétrico, aporte de Savall y Zardet (2004) por lo que la descripción del mismo está completamente basada en las definiciones que estos autores señalan para cada uno de los elementos que lo conforman.

Proceso que de manera gráfica se presenta en el diagrama A. y que de manera detallada mostraremos a continuación.

1) Clarificación de la postura

El primer elemento a considerar para iniciar un proceso de investigación es lo que los autores denominan la clarificación de la postura del proyecto científico. En esta primera etapa se presentan tres niveles de posicionamiento:

- A. **Nivel descriptivo:** la finalidad es describir un objeto de investigación
- B. **Nivel explicativo:** la finalidad es proponer una interpretación de los fenómenos descritos y observados.
- C. **Nivel prescriptivo:** la finalidad principal es proponer acciones de transformación para modificar el estado de las cosas observadas.

DIAGRAMA A

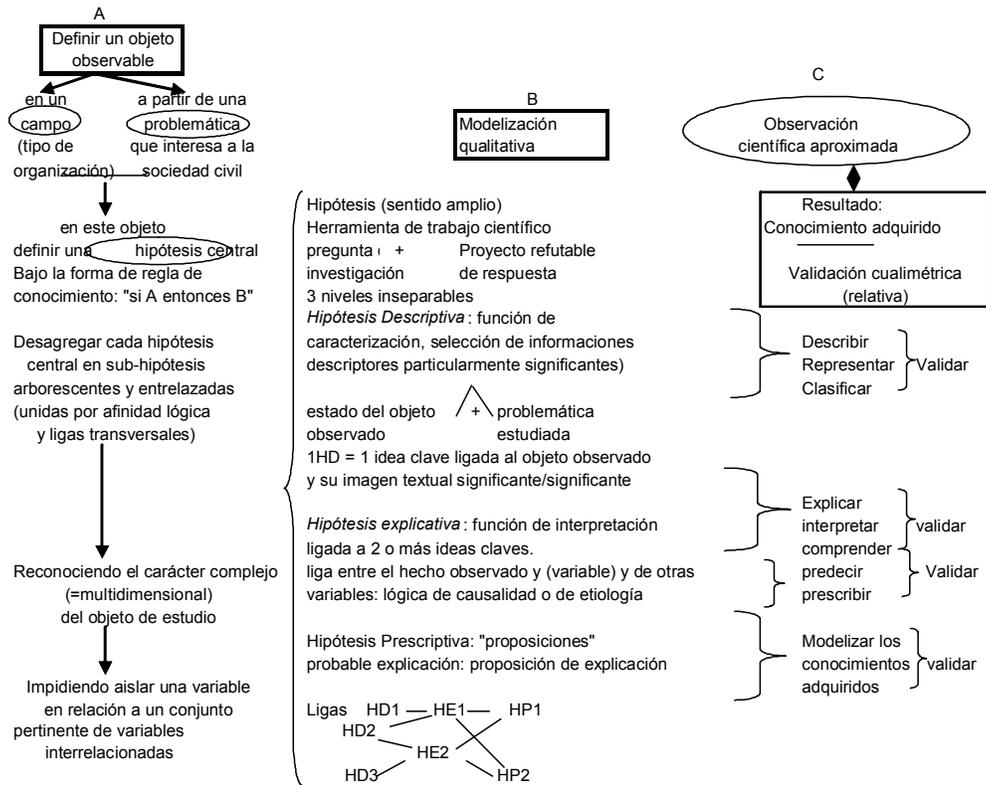


Diagrama A: Tomado de Savall & Zardet (2004:162)

Bajo esta clasificación nuestro proyecto de investigación se coloca en el **nivel Explicativo/Prescriptivo**. Lo identificamos de esta manera, ya que si bien la pregunta principal de investigación está centrada en identificar **¿cuáles?** Son las bases estructurales que permiten a una comunidad artesanal ser eficientes desde una evaluación socioeconómica; ésta, que se presenta como un nivel explicativo, tiene la intención de reconocer cuáles son estas “bases estructurales” para identificar su potencialidades y trasladarlas a otros sectores y /o a otros campos de ese mismo sector.

La investigación también se coloca en una postura epistemológica **empírica**, es decir de contrastar una hipótesis con los datos del terreno. Esto significa que la investigación se realiza directamente en el terreno donde se desarrolla la acción de los actores organizacionales.

En el caso particular de esta investigación, se desarrolla en **dos terrenos** de investigación, pero con la misma pregunta de investigación a fin de hacer un estudio comparativo que nos permita tener elementos de contraste para validar nuestros hallazgos.

De esta manera hemos elegido un primer terreno, que para efectos de ilustración en el documento se presenta como el estudio de caso 1; además hemos clasificado a éste como el caso exitoso, porque consideramos ha logrado un desempeño socioeconómico local adecuado, de acuerdo a nuestros parámetros que describimos con más detalle en el cuerpo de la tesis. Este caso se refiere a la comunidad artesanal Tecalli de Herrera en el estado de Puebla y que para efectos de identificación en el documento hemos denominado “TECALLI”.

Un segundo terreno de investigación que juega el papel de caso No. 2 en esta investigación es un grupo étnico Triqui del Estado de Oaxaca, pero que desde hace cerca de 20 años se encuentra instalada en la ciudad de México, en el barrio de la Merced. Este caso se ha identificado como el grupo contraste, es decir el caso no exitoso. Mismo que nos servirá para verificar si lo que hemos denominado bases estructurales para el desarrollo socioeconómico se encuentran o no presentes en este segundo caso, brindando la posibilidad de afirmar con mayor certidumbre que si lo hiciéramos con un sólo caso. Este segundo caso le hemos denominado “TRIQUI” para su identificación en el documento.

2) La elección del sujeto de investigación

Esta es la segunda etapa de la investigación Savall & Zardet (2004: 169) la describen de esta manera: "...consiste en explicitar, la ambición de la investigación, la problemática, el objeto de investigación, el campo de la investigación y la articulación de otros trabajos de investigación en curso o preexistentes".

Este consideramos es el paso que permite hacer la primera definición formal del proyecto de investigación, que nos permite establecer las bases generales del proyecto y que nos ayuda a clarificar lo que originalmente podía haber sido sólo una inquietud de investigación o una pregunta borrosa. En el caso particular de esta investigación, fue la etapa que permitió delimitar la dimensión de la investigación.

Para esta etapa el modelo cuenta con un instrumental detallado que nos permite plasmar por escrito las inquietudes de indagación, tarea que nos ayuda a sistematizarlas y que al observarla de una manera directa en un documento genera dos posibilidades: Primera, revisar nuestras ideas de manera objetiva y evaluar su coherencia y, segunda, contar con herramientas que facilitan la interlocución con el director, en este caso con los directores de tesis. Estas dos posibilidades, pensamos, es un aporte valioso para trasladar a cualquier proceso de elaboración de tesis en cualquier otra disciplina.

Para cubrir esta fase se requiere definir, como lo hemos mostrado los siguientes elementos:

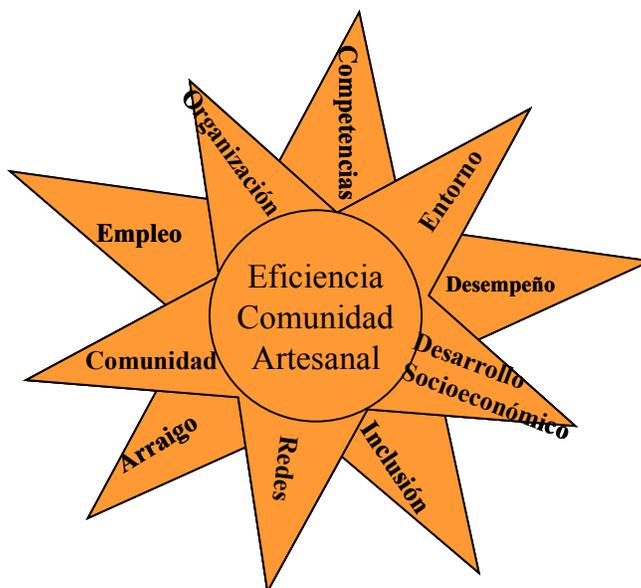
A. **La problemática:** constituye de cierta manera un compromiso del investigador para responder a las preguntas que ha formulado, al mismo tiempo que una justificación del interés del sujeto, del objeto y de la metodología propuesta. La problemática se elabora a partir de recursos variados de los cuales son relevantes y complementarios dos:

- El interés del sujeto desde el punto de vista de prácticas sociales: los enjuegos sociales, los debates profesionales, las nuevas definiciones, etc.
- El interés académico del sujeto, teniendo en cuenta los avances teóricos, conceptuales y metodológicos, disponibles a través de la literatura académica.

B. **El perímetro del objeto de investigación:** El perímetro del objeto se marca a través de la definición de los territorios que la investigación va a retomar. El objeto de investigación constituye un tema general que progresivamente va a ser segmentado en

temas, después en sub-temas, hasta obtener un árbol de temas, subtemas y sub-sub-temas.

Para la presente investigación el perímetro de análisis se muestra en el Diagrama C



Esta segmentación representa un logro: para cada uno de éstos, las hipótesis van a ser formuladas según el "tríptico de hipótesis" descriptivas-explicativas-prescriptivas. El conjunto constituido por la hipótesis central de investigación y el conjunto de sub-hipótesis asociadas a los subtemas toman el nombre de **cuerpo de hipótesis**.

➤ **El hilo conductor:** complementa la delimitación del sujeto de investigación. Expone de manera sintética la lógica de demostración que el investigador piensa adoptar en su investigación, el hilo conductor tiene tres funciones principales:

- El investigador muestra eso que espera obtener o aportar al tema para mejorar el conocimiento en la problemática que analiza.
- Permite comunicar rápidamente y simplemente con los no especialistas del dominios de investigación en un lenguaje riguroso.
- Permite alimentar otras herramientas de construcción de la investigación tales como el léxico y el cuerpo de hipótesis.

C. **Hipótesis central:** resume en una frase clave, generalmente formulada en forma afirmativa, el objeto de investigación, su ambición, su grado de elaboración y su campo. Esta se realiza de dos maneras complementarias:

- Hipótesis central máxima: constituye la ambición ideal del investigador en el campo, que puede alargarse por años.
- Hipótesis central mínima: formulación que el investigador se propone demostrar y validar en los casos al mínimo. Esa validación relativa y reconocible por la comunidad de investigadores será el aporte de la investigación.

Para la presente investigación estos elementos se encuentran plasmados en los instrumentos anexos, denominados:

- Problemática. Documento B (anexo1)
- Hipótesis central: Documento B1 (anexo 2)
- Hilo conductor: Documento C (anexo 3)
- Nomenclatura de Temas y Subtemas: Documento D (anexo 4)
- Cuerpo de hipótesis: Documento E (anexo 5)

3) Modelo de Estructuración progresiva del Conocimiento

Una investigación puede asimilarse al proceso iniciador en el cual el investigador estructura y define progresivamente su objeto de investigación a través de las definiciones señaladas en el inciso anterior y a través de las interacciones con los materiales de investigación recolectados.

“Los resultados de la investigación, que permiten validar las hipótesis de investigación son obtenidos por la observación directa, los materiales recolectados y el modelo de estructuración de la investigación. (Savall & Zardet, 2004: 178)

A. La construcción del conocimiento a partir de los materiales:

La posición de los autores (con la que coincidimos) respecto a los materiales es que una investigación de intención científica consiste en construir el conocimiento a partir de las hipótesis formuladas y de los materiales experimentales recolectados precisamente por el mismo investigador. Esta aproximación del investigador al objeto permite forjar una “íntima convicción” a partir de su experiencia personal, y de confrontar sus recursos de literatura disponibles.

Para construir una demostración de intención científica se requiere combinar dos tipos de actos:

- ❑ Los actos de la observación real
- ❑ Los actos de posicionamiento recíproco de discursos y enunciados de resultados de investigación por el estudio bibliográfico de resultados obtenidos por otros investigadores.

Estos diferentes actos determinan dos tipos de materiales:

- ❑ **Materiales experimentales** : informaciones relativas a los terrenos, casos, situaciones empíricas observables relacionadas con el objeto de estudio.
- ❑ **Los materiales bibliográficos**: libros, artículos, comunicaciones en coloquios, jornadas, documentos de investigación.

En el caso particular de esta investigación realizamos los dos actos que señalan los autores, actos que nos llevaron a recopilar la información de trabajo que ahora se integra en esta tesis y que ahora quisiéramos mostrar a detalle, con el objeto de ilustrar la riqueza que nos ha brindado el terreno de investigación y que soporta la propuesta de los autores de que el encuentro con el terreno de investigación y con los actores crean una “convicción” respecto al objeto estudiado.

En primer lugar queremos mostrar el acercamiento a los actores del terreno de investigación, que tenía la intención de recopilar materiales experimentales (de campo) pero que nos llevó a descubrir la importancia del proceso mismo en términos de la red social de la que partimos y que se amplió a partir de esta investigación.

Ilustración que no solamente muestra un proceso de “recopilación” sino de “interacción” con los propios actores y que en primera instancia valida una de las hipótesis propuestas que se refiere a la capacidad de construir un ambiente a través de la interacción.

INFORMACION DE CAMPO

Esta red social de la que se partió y que se amplió a partir del proceso de investigación se ilustra en el diagrama “B”.

De este diagrama parten líneas de conexión, con lo que hemos denominado nodos de otras redes. Al centro se encuentra la primera red, formada por la familia. Cada miembro de la familia ha resultado ser un nodo de conexión con otras redes que han servido a su vez como nodos para la conexión con otras redes y/o como fuentes de información.

De esta manera tenemos los siguientes productos:

- ❑ Entrevistas de Contacto: 7
- ❑ Entrevistas de información: 18

De dichas entrevistas surgió información verbal y algunos documentos:

- ❑ Diagnostico Participativo del Municipio de Tecali de Herrera: "PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A EMPRESAS Y ORGANIZACIÓN RURAL (PROFEMOR)".

DIAGRAMA B

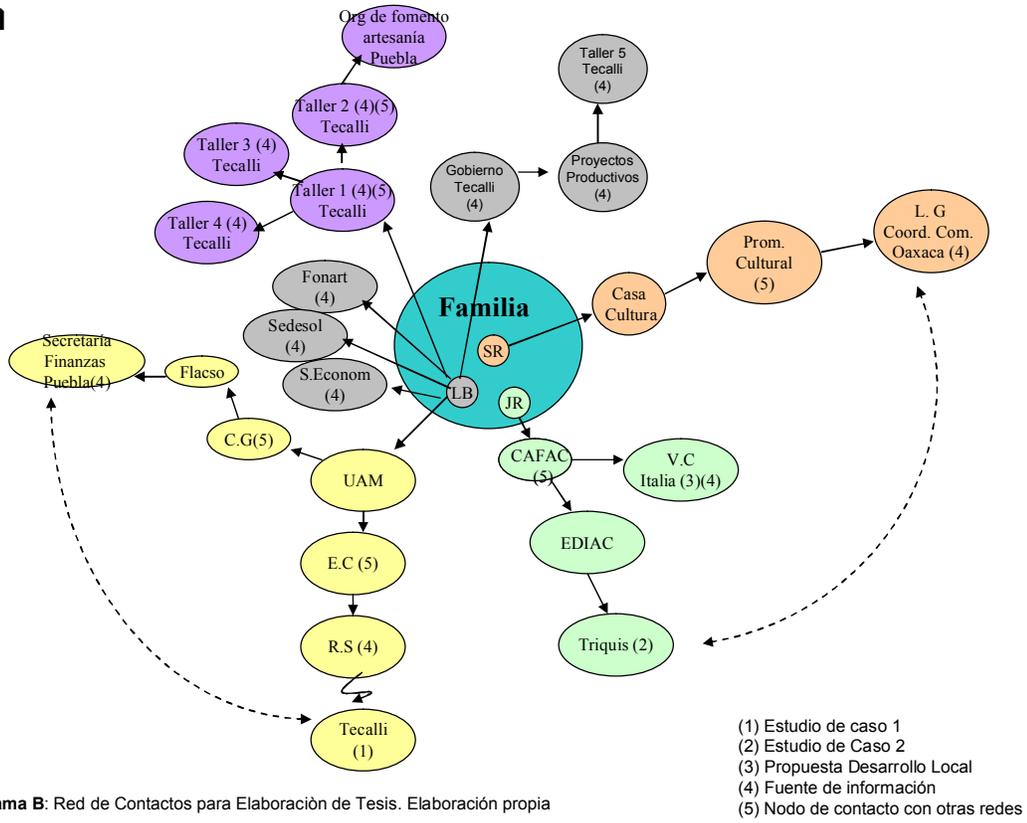


Diagrama B: Red de Contactos para Elaboración de Tesis. Elaboración propia

DX para la Intervención Social en los Barrios de las Parroquias Santa Cruz y Soledad y Jesús María en el Centro de la Ciudad de México (2001)

- ❑ BIBLIOGRAFIA: Sesma, R. (2000)
- ❑ Rojas Navarrete, Rosa Ma. (2001) LA ARTESANIA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE, SU RELACION CON EL TURISMO Y EL MEDIO AMBIENTE Ponencia presentada en la cumbre de Cádiz España. Noviembre de 2001. Mimeógrafo
- ❑ FONART
GUIA RAPIDA DE PROGRAMAS DE LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL
2003

Adicional a las entrevistas con los contactos e informantes. Se realizó un censo con los artesanos que pertenecen a los talleres entrevistados.

Para el levantamiento del censo se elaboraron dos cuestionarios que en esencia contienen las mismas preguntas, solamente se hicieron algunas precisiones en algunas preguntas dada la naturaleza de ambos grupos. Así pues estos cuestionarios quedaron constituidos finalmente por un total de 76 preguntas abiertas y cerradas. (Ver anexo 6)

De los censos aplicados se deriva la siguiente información:

- ❑ Caso No. 1:
 - Entrevista censal a 14 artesanos del taller 1
 - Entrevista censal a 8 artesanos del taller No. 3
 - Entrevista Censal al dueño del taller No. 4 (es un taller de “autoempleo”)
 - Entrevista al Dueño del taller No. 2. No nos permitió levantar el censo con sus empleados y no nos quiso dar cifras sobre el número de artesanos que tiene contratados. Por fuentes extraoficiales obtuvimos el dato del número de empleados
 - Lo que nos dio un total de 23 entrevistas censales que nos arrojaron datos sobre 119 personas.
- ❑ Caso No. 2:
 - Entrevistas censales con la mayoría de la población de éste grupo étnico. No se pudo entrevistar a todos porque no los encontramos en sus casas. Este levantamiento se hizo con un total de 32 familias que nos arrojan un dato 188 personas.

La información censal de ambos casos se integró en dos bases de datos en el programa SPSS, por lo que se elaboraron las estructuras de captura para ambos casos. Además de haberse capturado en total 307 personas.

El cuestionario censal tiene un total de 76 preguntas, por lo que multiplicado por los 307 casos, nos da un total de 23332 datos capturados.

Para hacer el levantamiento de información en el caso 1, fue necesario instalarse en el municipio de la comunidad ya que se encuentra en el Estado de Puebla, por lo que se puede decir que se realizó un estudio etnográfico a partir de la convivencia con los miembros de la comunidad. Esta estancia se realizó por un lapso de 10 días, además de cerca de 5 visitas anteriores para los contactos y la negociación de la estancia.

Para el caso de Triquis, nos integramos al trabajo de campo que realiza una organización de la sociedad civil (EDIAC) a fin de establecer el contacto a través de un agente conocido para ellos. El trabajo consistía en dar talleres a los niños de la comunidad con el objeto de sensibilizarlos a participar en programas educativos, por lo que hicimos un total de 12 visitas semanales de trabajo con los niños, mismas que aprovechamos para entrevistar a las miembros de la comunidad que pudieran darnos información sobre el objeto de estudio. Nunca se les informó de la intención académica ni de la investigación, porque no hubieran participado ni permitido el levantamiento del censo. Son una comunidad muy hermética que toda información se canaliza a través del líder y éste sólo se vincula a las personas y organizaciones que le pueden dar algún tipo de beneficio. En el caso de la organización con la que participamos, esperaban ampliar el número de becas educativas que les proporciona a los niños de la comunidad, además del alimento que les proporcionan a los niños los días que se realizan los talleres.

En el caso del censo, nosotros activamos una petición que había hecho el líder con anterioridad a la organización social, con el objeto de contar con cifras que pudieran presentar al INI, al Instituto para la nutrición y a otras dependencias gubernamentales para obtener entre otras cosas, becas alimenticias, escolares, etc.

El cuestionario censal fue revisado por el líder antes de aplicarlo.

Esta participación nos permitió, de una manera etnográfica descubrir información que no podíamos obtener en entrevistas, pero que resultaba relevante a la observación.

En ambos casos la observación de las dinámicas comunitarias fue un complemento valioso para las interpretaciones e informes que presentamos en el presente documento.

INFORMACION BIBLIOGRÁFICA

Se documentaron 110 fichas de lectura (ver muestra en anexo 7) con un promedio de entre 4 y 16 ideas clave por ficha.

Se obtuvieron los documentos base para la revisión de los programas e iniciativas de las entidades gubernamentales que se relacionan con la artesanía o que suponíamos lo hacían.

Se revisaron los documentos que aparecen en la bibliografía.

4) El Plan General y el Plan con Ideas Clave.

Esta fase corresponde a lo que podría considerarse la última parte de la investigación: la redacción de la tesis.

La redacción de una obra de intención científica comporta tres etapas sucesivas:

- A. **El plan general:** corresponde a la estructuración de la investigación en temas principales (partes), sub-temas (capítulos) y sub-sub-temas (sub-partes de capítulos). Marca el inicio de la fase de redacción final de la tesis.
- B. **El plan detallado con ideas clave:** es un documento compuesto en estilo telegráfico, que contiene el conjunto de ideas que serán presentadas en la tesis, estructurados de una manera más detallada desarrollado a partir del plan general. Es la futura tesis redactada lo mismo que una maqueta de una casa a construir: las dimensiones, las estructuras, la selección de los materiales, etc. Esta maqueta permite al autor, hacer una primera versión “miniaturizada” de la tesis, en un tiempo más corto que el que exige el texto completo: Principios de *economía* del tiempo y de *solides* de la construcción del conocimiento.
- C. **La versión redactada:** El pasaje a la versión redactada consiste en traducir en texto redactado las ideas clave expresadas en estilo telegráfico.

Esta última parte se elaboró y forma lo que ahora es el índice final y el cuerpo de la tesis que se presenta como producto final de esta investigación; el plan detallado con ideas clave, documento elaborado previamente a ésta tesis redactada no se agrega a este documento porque es un documento de cerca de 200 páginas.

Pensamos que todo aquel investigador, sobre todo de ciencias de gestión que lleve a cabo el proceso mostrado, tendrá muchas más posibilidades de concluir un producto como el que hoy se presenta aquí. Esta suposición se deriva de la observación y de la experiencia que tuvimos a través de este proceso, en el que un alto porcentaje (calculamos que un 80%) de los doctorantes adscritos al programa de doctorado en cotutela han concluido su tesis en el tiempo estipulado.

Seguramente el éxito señalado no tiene el soporte total en el uso de la metodología, pero creemos que ésta ha servido como herramienta de sistematización que permite al doctorante ir observando paulatinamente los avances de una manera tangible que incentivan la continuación. Tarea que se complementa con la extraordinaria asesoría de los Directores de tesis que han seguido paso a paso este proceso y han sido participes activos de la construcción de la misma.

PRIMERA PARTE

CAPITULO 1

CONCEPTOS TEORICO METODOLOGICOS PARA ESTUDIAR LA COMUNIDAD ARTESANAL

CAPITULO 1

CONCEPTOS TEORICO METODOLOGICOS PARA ESTUDIAR LA COMUNIDAD ARTESANAL

Una premisa eje de nuestra investigación es que las organizaciones son un sistema parcial en un gran sistema que es la sociedad (Mayntz, 1963) y que debido a esta propiedad su hacer está fuertemente relacionado con el hacer social.

Esta consideración, nos llevó a la tarea de indagar en los grandes marcos teórico metodológicos de la sociología pensando que ésta podría brindarnos líneas orientadoras para conducir nuestro estudio, debido a su objetivo principal de estudiar la sociedad.

Tarea que resultó en el encuentro de la teoría sociológica estructural funcionalista que nos presentaba no sólo conceptos apropiados, sino modelos metodológicos que nos facilitaban la sistematización de la búsqueda de datos pertinentes para responder a las hipótesis de nuestro estudio, como es el caso del análisis funcionalista.

Esta teoría también nos proporcionó una forma de orientar la investigación, que nos permitió desagregar en niveles para su análisis al terreno de estudio, a través de su metodología que privilegia un análisis microscópico de la sociedad, analizando las partes que la integran y la relación entre ellas. Concepción que nos ayudó a analizar el campo de estudio paso a paso.

Sin embargo, la sociología no es la única disciplina que nos proporciona conceptos coherentes con nuestras hipótesis y ejes de indagación. Ya que este estudio no es propiamente un estudio sociológico, sino principalmente un estudio organizacional, lo que nos instala en una posición transdisciplinaria en la que algunas otras disciplinas pueden contribuir con dicha investigación,

siempre y cuando sean coherentes con ésta y con las premisas que lo orientan. De esta manera hemos encontrado conceptos indispensables también en la disciplina de la historia.

Esta última es principalmente la que nos puede ayudar a responder la pregunta principal de nuestra investigación: ¿cuáles son los elementos que permiten que una organización artesanal siga persistiendo en el tiempo, aún cuando no cubre con los requisitos que demanda la nueva dinámica organizacional de entidades industriales y/o del conocimiento?, esta pregunta, planteada de esta manera nos obligaba a pensar en el proceso histórico por el que han transitado este tipo de organizaciones, lo que nos llevó al concepto de “bases estructurales”, concepto que nace en la corriente histórica de la escuela de los Annales y que por su contenido es el más ilustrativo de eso que queremos indagar en el terreno del sector artesanal, como lo veremos en la definición del concepto más adelante.

Como parte de la indagación orientada a brindar aportes a los estudios organizacionales y las ciencias de gestión, nos dimos a la tarea de indagar en las corrientes teóricas de estas disciplinas para conocer las posturas actuales sobre los temas núcleo de nuestra investigación.

En esta disciplina encontramos al nuevo institucionalismo como la corriente que podía mostrarnos no sólo esas estructuras y funciones que nos señala la teoría funcional estructuralista, sino además nos coloca en la comprensión de las dinámicas y juegos que se dan entre actores para que estas estructuras se mantengan. Comprensión que resulta indispensable para entender al sector artesanal como uno de los elementos del sistema social que se mantiene en el tiempo como resultado de una serie de dinámicas que requiere conocerse, porque es sobre todo en éstas en donde se puede generar una propuesta de incidencia para el cambio en las condiciones de dicho sector, que vislumbramos como potencial para el desarrollo socioeconómico.

Otro tema de particular tratamiento en los estudios organizacionales es el concepto de **desempeño** entendido como el resultado de una hacer organizacional que se traslada al espacio de la sociedad, considerando que nuestra hipótesis principal es que las organizaciones tienen gran parte de responsabilidad en lo que sucede en la vida social.

Por esta razón y bajo esta orientación es que retomamos varios elementos de la teoría socioeconómica porque gira alrededor de uno de los temas que consideramos fundamentales y que es la centralidad de la persona.

Finalmente retomamos también las nuevas discusiones sobre responsabilidad social de la empresa, que aun cuando a estas últimas no se les puede considerar teorías, nos ubican en la discusión actual del tema del hacer organizacional como un resultado que se traslada a la sociedad. Tema que como ya lo hemos mencionado es una de las premisas orientadoras de esta investigación.

Así pues es importante señalar que el “préstamo” de teorías y conceptos de otras disciplinas nos brinda la posibilidad de ampliar los marcos de comprensión de eso que pasa en el terreno de las organizaciones y que redundará en un beneficio para el estudio de la organización y de las ciencias de gestión.

1.1 La Teoría Sociológica Estructural Funcionalista

La teoría sociológica estructural funcionalista fue desarrollada por Robert K. Merton quien, junto a Talcott Parsons, crearon una teoría que privilegia un análisis microscópico de la sociedad, analizando las partes que la integran y la relación entre ellas.

Para Merton, la sociedad es un sistema que está constituido por una estructura que permanece en el tiempo, siendo un sistema un conjunto de elementos interdependientes, en equilibrio y que tienen la posibilidad de crecer.

Esta concepción de estructuras que se mantienen en el tiempo fue uno de los primeros elementos que nos hicieron voltear a esta teoría, debido a que esta es una de las propiedades que le hemos adjudicado a las organizaciones artesanales.

El segundo punto que llamó nuestra atención fue el considerar a la sociedad como un conjunto de elementos interdependientes en equilibrio, esto, pensamos, podría ayudarnos a entender eso que pasaba en el campo del sector artesanal, brindándonos la posibilidad de indagar en esos elementos interdependientes que mantenían el equilibrio para que aún cuando en apariencia existe un contexto desfavorable al sector artesanal, este persistiera en el tiempo. Esta premisa de la teoría nos orientaba no solo a buscar los elementos, sino incluso sus interdependencias.

Considerando que la sociedad es una estructura que se mantiene en el tiempo y que contiene elementos interdependientes en equilibrio, también se le ha considerado sistémica. A partir de esta consideración identificamos que

Los elementos que integran el sistema son subsistemas interdependientes, que cumplen funciones sociales necesarias para el funcionamiento, regularidad y estabilidad de todo el sistema. Cada subsistema cumple una función. Si cumple con sus objetivos se lo denomina funcional, y, en caso contrario, disfuncional. (Merton, R, 2002)

Esta última consideración nos ayudaba a ubicarnos plenamente, ya que como lo hemos mencionado, identificamos al igual que Mayntz (1963) que la organización es sólo un sistema parcial en un sistema mayor llamado sociedad.

El plantearnos en una posición sistémica nos permitía encontrar elementos metodológicos para entender cada uno de los elementos que participaban de la dinámica de este sector, porque como lo menciona la teoría de sistemas, esto nos daba la oportunidad de colocarnos en cada uno de los sistemas que componen al sector artesanal, o por lo menos a los que identificamos como los mas importantes, dándonos la posibilidad de identificarlos y analizarlos mas detalladamente.

Con esta intención es que colocamos para su comprensión a la comunidad artesanal en lo que identificamos los diferentes niveles de estudio del sector a los cuales denominamos Macro, Meso y Micro.

A partir de ello fue que decidimos desagregar los elementos que componen al sistema del sector artesanal en: Marco Institucional, Relaciones interorganizacionales y taller artesanal ubicándolos respectivamente en los niveles mencionados, reconociendo a éstos como los elementos que formaban la estructura del sector; y a sus relaciones e interdependencias como las dinámicas que generan funcionalidad o disfuncionalidad para el sistema global del sector artesanal.

Un segundo paso fue identificar a cada uno de estos niveles como un sistema en sí, para desagregar nuevamente los elementos que participaban de estos sistemas menores a fin de comprenderlos.

Este proceso de desagregación en diferentes sistemas fue necesario, ya que no conocíamos prácticamente nada sobre el sector estudiado desde la perspectiva organizacional.

Otra orientación, para estudiar este sector, fue la escuela de los Annales, escuela que también se encuentra en el marco teórico general de la corriente estructuralista.

1.2 La Escuela de los Annales:

La escuela de los Annales es una Corriente del Estructuralismo Histórico que a diferencia de las corrientes hasta ese momento vigentes, cambia el objeto de estudio, que pasa a ser el ser humano que vive en sociedad. Todas las manifestaciones históricas deben ser tratadas como una unidad, que sólo existe en la realidad social, en el tiempo y en el espacio. Las barreras cronológicas y espaciales se vuelven artificiosas. El estudio histórico debe centrarse en sociedades concretas, delimitadas en el espacio y en el tiempo.

Este es una de las orientaciones que queremos trasladar al estudio organizacional y que de alguna manera ya han considerado las ciencias de gestión, ubicarnos en realidades concretas delimitadas en el espacio y tiempo; que no es posible hacer gestión o teoría organizacional sin comprender el contexto socio histórico en el que ubicamos a las organizaciones, es decir, pasar de generar técnicas ajenas al tiempo y a las características propias de las organizaciones en las que intervenimos.

Pero mas allá de esta intención, lo que esta escuela nos permitió fue darnos cuenta que aún cuando, en este caso, las organizaciones se encuentren en un espacio y tiempo determinados, contienen elementos que han logrado sobrevivir al paso del tiempo, y que esos son digamos la esencia estructural de éstas. Bases estructurales en palabras de Braudel (1991), tema que abordaremos en el siguiente inciso.

Por ahora una más de las concepciones útiles que nos proporciona esta corriente es la apertura a la utilización de métodos de cualquier otra ciencia, para comprender el fenómeno estudiado, es decir, que no hay limitaciones para ampliar el conocimiento y que cualquier método es útil, no importando la disciplina, si es que se guarda consistencia en la utilización de éstos, consistencia que nos la dará por supuesto el marco teórico en el que nos ubiquemos. Esto abre también la posibilidad de eliminar una rigurosidad extrema en la recopilación de los datos a través solo de fuentes escritas.

“Toda realización que parta de la actividad humana será una fuente”¹

Esta premisa por tanto, nos abre la posibilidad de indagar con mas amplitud lo que sucede en el sector artesanal que está caracterizado por su agrafia; el sector artesanal es un sector donde

¹ Tomado de <http://www.pastranec.net/historia/epistemo/xxannal.htm>

la mayoría de los hechos sólo se pueden hacer a través de la observación y/o de la entrevista con actores del mismo.

Lo que nos lleva a utilizar métodos de indagación más de tipo etnográfico.

Pero ahora vayamos a la descripción del concepto eje de esta indagación:

1.2.1 Bases estructurales

El concepto de bases estructurales es acuñado por Braudel (1991), quien como historiador, forjó una nueva forma de interpretar los hechos históricos a partir de la idea que la historia no podía estudiarse a partir de los hechos breves, individuales, debía estudiarse lo que el denominó historia de larga duración

“La historia de larga duración es una forma de observar el pasado suprimiendo una enorme parte de la historia vivida. De hecho, eso equivale a eliminar lo que es breve, lo que es individual, lo que es simple oscilación, lo que es episodio...Para recrear un paisaje de historia según perspectivas interminables, multiseculares”. (Braudel, 1991)

Al igual que Braudel (1991), nos planteamos la idea de buscar eso que en el sector artesanal ha perdurado y que es compatible con su concepto de Bases Estructurales, concepto que encierra en sí la idea de la teoría estructuralista, que consiste en identificar a “la estructura como todo aquello que resiste al tiempo de la historia, lo que dura lo que perdura”

Sin embargo, es pertinente aclarar que tanto para este autor, como para nosotros, esta permanencia, esta duración, no equivale a inmovilidad.

Debe entenderse, por supuesto, que la estructura no es inmovilidad rígorosa. Sólo aparece inmóvil por relación a todo cuanto, a su alrededor se mueve, evoluciona más o menos deprisa. Pero, por durar, se gasta a sí misma. Se empequeñece. Está sujeta incluso a rupturas, pero muy lejanas unas de otras en el tiempo y que, por importantes que sean, no afectan nunca a toda la arquitectura estructural de una sociedad. Todo no se rompe de un solo golpe. (Braudel, 1991:144)

Es así como conceptualizamos al sector artesanal, como una estructura que permanece aún cuando el contexto en que se desenvuelven muestra un movimiento acelerado. Basta con ver como lo muestra Gergen (1991)² las cantidades de dinámicas provocadoras de saturación

² “Las nuevas tecnologías permiten mantener relaciones, directas o indirectas, con un círculo cada vez mas vasto de individuos. En muchos aspectos, estamos alcanzando lo que podría considerarse un estado de saturación social. Los cambios de esta magnitud rara vez se limitan a un sector: reverberan en toda la cultura y se van acumulando lentamente hasta que un día caemos en la cuenta de que algo se ha trastocado y ya no podemos recuperar lo perdido.

social que ha generado la tecnologización para que la “**apariencia**” del sector artesanal sea de inmovilidad.

Más que hablar de inmovilidad, este autor nos habla de repeticiones que se dan a lo largo del tiempo, mismas que permiten identificar su permanencia.

*“Digo historia profunda, no inmóvil, como repite Emmanuel Le Roy Ladurie, basándose en un mal ejemplo que yo mismo debí dar hace tiempo. En efecto, inmovilidad no es la palabra adecuada; la inmovilidad es la muerte, y la historia profunda está viva; de hecho, es repetición...**Para durar, esas realidades se repiten.** Hay evidentemente muchas otras repeticiones, otras muchas permanencias: aunque sólo sea la continuidad de las civilizaciones (las religiones, las hablas), de los equilibrios económicos, de las jerarquizaciones sociales y económicas inevitables, realidades que se levantan lentamente, diferentes en sus formas, pero análogas en sus razones de ser y de durar. (Braudel, 1991:154).*

Es precisamente este concepto el que marcó la búsqueda de datos en el terreno organizacional del sector artesanal, una vez que sabemos que es un sector que no ha sucumbido a las dinámicas de nuestro tiempo en que se habla de organización industrial y/o de organizaciones del conocimiento, el hecho de que siga vigente nos hace indagar en esas repeticiones, en esas bases estructurales que le han permitido persistir.

*“Lo que se mantiene obstinadamente en su sitio, **herencia del pasado que cruza el tiempo presente como la quilla de un navío hiende el agua movediza del mar.** En una sociedad polimorfa, ¿cuáles son su biología profunda, sus condiciones de base, sus apremios, su ritmo respiratorio? Esa búsqueda de lo permanente, de lo cuasi-permanente, es lo que caracteriza al estructuralismo de los historiadores de la Escuela llamada de los Annales, (...) Y creo que esa búsqueda debería ser, paradójicamente, la preocupación mayor de cualquier política del cambio. Es contra la inercia de esos bloques establecidos contra lo que choca la acción querida o incluso inconsciente de los gobiernos. (Braudel, 1991: 132-133).*

Así pues, el concepto de bases estructurales, que nos permite identificar eso que perdura en el tiempo, no necesariamente como algo inmóvil, sino como esas repeticiones que permanecen, nos brinda también la posibilidad de identificar aquello que es sujeto de cambio.

Hasta aquí hemos hablado de estructuras y de funciones, sin embargo es necesario identificar esas estructuras y esas funciones en relación no sólo a un proceso histórico automático, sino precisamente como el resultado de un juego de relaciones de poder que establecen reglas de actuación, que se convierten en estructuras.

Es así como se hace necesario avanzar en el camino de la búsqueda de marcos de comprensión acordes a esta orientación que queremos darle a la presente investigación, con esta finalidad es que nos encontramos ahora con el institucionalismo, que a nuestro parecer es la corriente que ha permitido avanzar en esta trayectoria de identificación de actores que crean las estructuras y las reglas que mantienen a una sociedad.

1.3 El Institucionalismo

Consideramos que la teoría institucional puede ser una herramienta de interpretación, integrando la concepción de Eisenstadt (1999)

“La interacción y el intercambio institucional se dan entre personas y grupos que encuentran útil, para la consecución de sus variadas metas, establecer procesos de intercambio con otras personas. Pero los individuos o grupos que participan en ese intercambio no están distribuidos al azar en la sociedad. Dicho intercambio tiene lugar entre personas situadas en puestos estructuralmente diversos, esto es, en posiciones culturales, políticas y familiares o económicas diferentes, las cuales, en sí mismas, pueden ser el resultado de previos procesos de intercambio institucional. Sus propias aspiraciones y objetivos están poderosamente influidos por su diversa localización estructural y por su anterior situación institucional. De igual manera, los recursos que tienen a su disposición (mano de obra, dinero, apoyo político o identificación religiosa) están determinados por esas mismas posiciones institucionales y varían de acuerdo con las características específicas de las distintas esferas institucionales”. (Eisenstadt, 1999:88)

*Cada una de esas formas concretas (de institucionalización) es el resultado de la interacción entre personas situadas en diferentes posiciones estructurales y entre las presiones de las fuerzas organizacionales y demás fuerzas ambientales al incidir sobre dichas actividades. Esto sugiere la posibilidad de **considerar los procesos de institucionalización como procesos de intercambio³ entre diferentes personas**, grupos, organizaciones y esferas dentro de una sociedad.*

Esta capacidad de establecer normas y organizar los diversos esquemas institucionales está íntimamente relacionada con el control de las posiciones y recursos institucionales básicos, tales como el poder, la riqueza o los símbolos.

Esta concepción viene a cuenta de considerar que las organizaciones no son entes vivos capaces de relacionarse como tal, sino que lo hacen a través de las personas, tema central en esta investigación

No obstante al hecho irrefutable de que relaciones interorganizacionales son cristalizadas a través de las personas, las diversas teorías organizacionales lo han pasado por alto, es aquí cuando argumentos como los de Perrow (1991:244) toman relevancia.

“El aspecto más importante de las organizaciones son las otras organizaciones. El ciudadano y la “comunidad” son tierra de nadie”.

De esta manera, consideramos necesario identificar el campo de actuación de las organizaciones a fin de conocer a esos actores relevantes que nos permitirán comprender a la

³ El subrayado es propio

comunidad organizacional en sus relaciones internas que a nivel de la propia organización, es decir, del taller organizacional resulta ser su ambiente.

Este argumento nos lleva a subrayar esa participación para entender como es que las organizaciones logran establecer relaciones de intercambio, y además nos lleva a comprender como estas personas a través de su propia identidad psicosocial envisten de personalidad y les dan un carácter a esas relaciones.

Es importante señalar que esas características psicosociales de los actores, a su vez, se han formado en un espacio social y temporal determinado, de ahí cabe la posibilidad de pensar en comunidades organizacionales con características propias de la comunidad donde se insertan.

1.3.1 CAMPO ORGANIZACIONAL

Hemos adoptado el concepto de campo organizacional porque pensamos, puede servir además de herramienta metodológica para el análisis de la comunidad organizacional, que requiere considerar otros actores además del de la propia organización artesanal (Taller) y por tanto los instrumentos de análisis propiamente organizacionales no nos brindan todos los elementos para su estudio, con esta intención es que hemos retomado a Powell y DiMaggio (1999) y su concepto de campo organizacional.

Las organizaciones existen en “campos” de otras organizaciones similares. Definen un campo organizacional como sigue:

“ Por campo organizacional, significamos aquellas organizaciones que, en conjunto constituyen un área reconocida de la vida institucional: proveedores clave, consumidores de recursos y productos, dependencias reguladoras y otras organizaciones que producen servicios y productos similares. La virtud de esta unidad de análisis es que dirige nuestra atención no solo a las corporaciones competidoras, (...) sino a la totalidad de los actores relevantes” (Powell & Dimaggio, 1999)

Retomando esta definición hemos seleccionado a algunos actores del campo, ya que hacer la investigación con todos los actores significaría ampliarla demasiado, selección que además hemos separado en los diferentes niveles del campo, suponiendo que el nivel más cercano a la organización es el que mayor interrelación tiene con la organización que se estudió. De esta manera podríamos graficar el campo organizacional como lo muestra la fig. 1.1

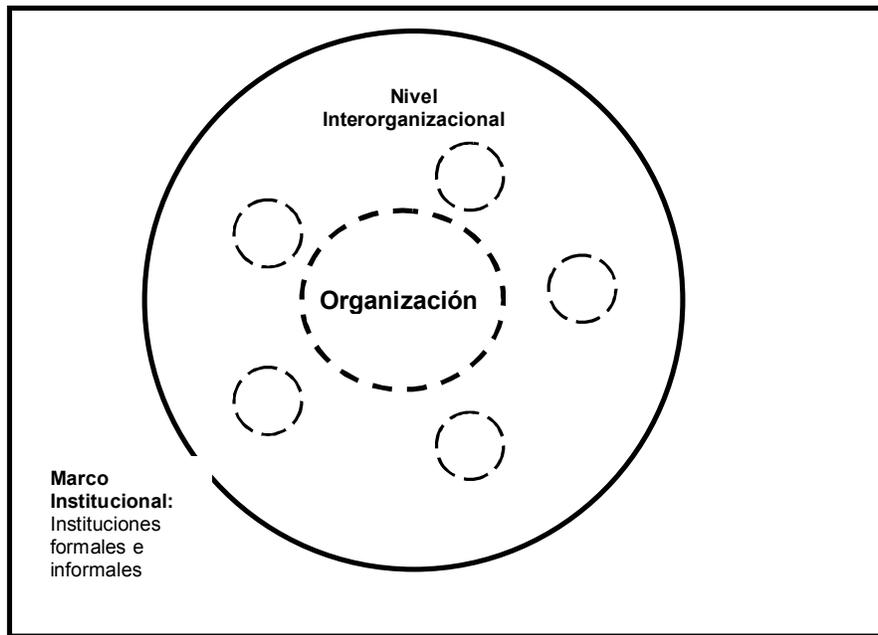


Fig. 1.1 Campo Organizacional. Elaboración propia a partir de Powell y Di Maggio (1999)

CAPITULO 2

LA COMUNIDAD ARTESANAL

CAPITULO 2

LA COMUNIDAD ARTESANAL

El objetivo de este capítulo es definir el campo de estudio de esta investigación: la comunidad artesanal. Se considera necesario definirla porque es una construcción personal que se deriva principalmente de la observación en campo y algunos conceptos psicosociológicos que, sin embargo, se observan pertinentes para nuestra disciplina.

Se ha utilizado el concepto de comunidad artesanal considerando que la dinámica organizacional que se observa en un entorno local está fuertemente influenciada por la lógica comunitaria y que como tal, las organizaciones juegan un papel importante en ésta e incluso, no es arriesgado decir que participan directamente de su construcción.

A partir de esta interpretación de la dinámica organizacional que se observa en un entorno local, es importante mencionar una hipótesis subyacente: Las organizaciones tienen la capacidad de participar en la construcción de su propio entorno, y no solamente adaptarse a él, como hace algún tiempo lo indicaba la teoría de la contingencia.

Para la teoría de la contingencia, hay que actuar al interior de la organización de acuerdo a factores contingentes. No considera el entorno como resultado de la acción de la organización.

Lo considera un entorno separado de la organización a la que ésta solo tiene que responder.

La teoría de la contingencia establece que no hay una sola estructura organizacional que sea efectiva para todas las organizaciones. Esto significa que la estructura óptima varía de acuerdo a ciertos factores como la estrategia organizacional o su tamaño.

Hay varios factores contingentes: estrategia, tamaño, incertidumbre y tecnología (Donaldson, 1996:56).

Por tanto, la organización bajo el enfoque contingencial, tiene como tarea identificar los factores contingentes, como la edad, el tamaño, tipo de entorno (turbulento o estable), etc. que cada aspecto particular de la organización necesita.

Esta imagen resulta bastante sencilla, ya que implicaría solamente observar lo que hay afuera, de la misma manera que una persona entra en una boutique, busca en la ropa que hay de su talla, y si el costo es accesible, lo compra y se lo pone.

Tan simple es, que significa dejar de lado la dinámica de actores que produce y de la que a su vez es producto.

Se considera que algunas partes del entorno afectan a las organizaciones, pero no se piensa que las organizaciones definen, crean y modelan su entorno. Vivimos en una "sociedad organizacional", nos dicen rutinariamente los institucionalistas, pero el ambiente o entorno significativo de las organizaciones no es la "sociedad"; no se dan cuenta de que el ambiente son las demás organizaciones y, por lo común, otras organizaciones que comparten los mismos intereses, definiciones de la realidad y poder. La sociedad es adaptable a las organizaciones, a las grandes y poderosas organizaciones controladas por unos pocos líderes, que a menudo se solapan. Considerar estas organizaciones como adaptables a un ambiente turbulento, dinámico y cambiante equivale a dar rienda suelta a la fantasía. El entorno de las organizaciones más poderosas está bien controlado por ellas, es bastante estable y está formado por otras organizaciones con intereses semejantes o por intereses que ellas controlan.

Es precisamente porque las organizaciones o instituciones dominantes de nuestra sociedad no han experimentado un cambio de metas y han sabido institucionalizarse en sus propios términos – para crear los entornos que desean-, configurar los existentes y definir en qué sectores van a actuar- por lo que resulta tan alarmante el fracaso en ligar organizaciones de este tipo con la sociedad. (Perrow, 1991:210-12).

Por esta razón es que necesitamos marcos de interpretación más acordes, que nos permitan entender la manera en que se produce esta dinámica.

Antes de pasar a esa explicación consideramos necesario mostrar los diferentes modelos (Smircich & Stubbart, 1996) que representan tipos ideales para explicar como los participantes organizados conocen su medioambiente.

2.1 MODELOS DE EXPLICACIÓN DEL AMBIENTE. 1

2.1.1 Un Medioambiente Objetivo

Las palabras “organización” y “medioambiente” crean una dicotomía que forma profundamente el pensamiento acerca del management estratégico. Esta dicotomía claramente subraya los objetivos medioambientales del modelo que asume que la “organización” está enclavada dentro de un “medioambiente” que tiene una existencia externa e independiente. El medioambiente constituye algunas cosas o algunas fuerzas a las que hay que adaptarse, coalinearse, controlarl, o ser controlado por èl. Los términos que capturan este sentido de “medioambiente” incluye lo concreto, objetivo, independiente, dado, inminente, externo.

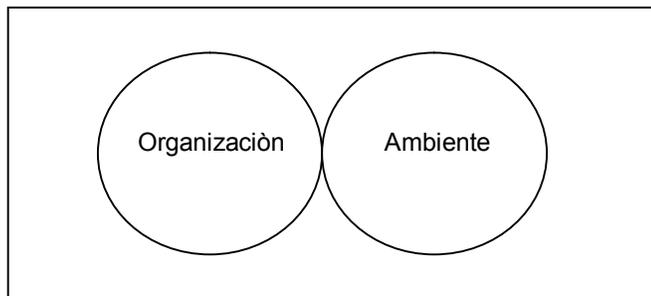


Fig. 2.1. El medio ambiente objetivo.
Elaborado con base en la descripción del texto de Smircich & Stubbart (1996)

2.1.2 El Medioambiente percibido

La diferencia entre “medioambiente” objetivo y “medioambiente” percibido no es atribuible al cambio en la concepción del medioambiente (el cuál permanece real, material y externo). Al contrario, la diferencia entre medioambiente objetivo y medioambiente percibido envuelve una distinción entre los estrategas. Los estrategas están permanentemente atrapados en la racionalidad limitada (Simon, 1957) y sus percepciones imperfectas e incompletas.

Desde un punto de vista práctico, el reto es para los estrategas, quienes deben trabajar dentro de los confines de sus imperfectas perfecciones y la realidad de su “medioambiente”.

¹ La descripción de estos modelos fue tomada completamente de Smircich & Stubbart, 1996

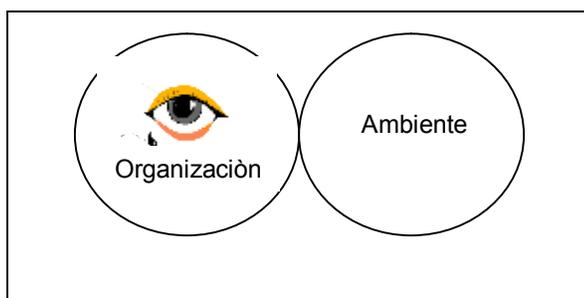


Fig. 2.2. El medio ambiente percibido.
Elaborado con base en la descripción del texto de Smircich & Stubbart (1996)

2.1.3 El ambiente Construido (“Enacted”)

Recientemente, bajo la influencia de la sociología interpretativa (Schutz, 1967), la sociología del conocimiento (Berger & Luckmann, 1967), a la psicología social cognitiva (Weick, 1979), otra perspectiva ocupa la atención. Soportando el trabajo de Mason y Motroff (1981), Davis (1982), Huff (1982), y Peters (1978) es una aceptación que la organización y su medioambiente son construidos (enacted) a través del proceso de interacción social de los participantes clave de la organización. Desde un punto de vista interpretativo global, el “medioambiente” objetivo separado, simplemente no existe (Burrell & Morgan, 1979). En cambio, las organizaciones y sus medioambientes son etiquetas convenientes para los patrones de actividad. Que la gente se refiera a su medioambiente como si fuera generado por las acciones humanas y acompañado de fuerzas intelectuales para hacer sentido fuera de esas acciones. El carácter de este medioambiente producido depende de las teorías particulares y los trabajos; patrones de atención, y disposiciones afectivas producidas por los observadores/actores.

Para este modelo de medioambiente creado, el mundo es esencialmente un campo ambiguo de experiencia. No hay amenazas u oportunidades fuera del medioambiente, solamente series de acciones materiales y simbólicas que para un estratega- determinado para encontrar medios- implica hacer relaciones para llevar conexiones y patrones de acción.

Enactment implica una combinación de atención y acción en la parte de los miembros organizacionales. El proceso de acción y atención diferencia a la organización de la no organización (el medioambiente). La acción componente frecuentemente es pobremente

apreciada por los teóricos quienes discuten el proceso de hacer sentido. Un modelo enactmen implica que un medioambiente del cuál los estrategas pueden hacer sentido han sido puestos ahí por patrones de acción de los estrategas- no por el proceso de percibir el medioambiente, sino por un **proceso de construcción del medioambiente**....En otras palabras, los managers y otros miembros organizacionales, crean no solamente su organización, sino también su medioambiente.

La teoría Enactment abandona la idea de concreto, material “organización/medioambiente” a favor de un amplio mundo simbólico socialmente creado.

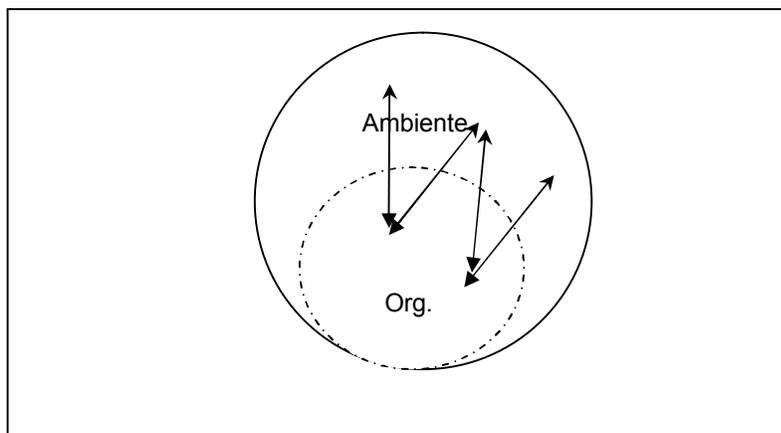


Fig. 2.3. El medio ambiente Construido
Elaborado con base en la descripción del texto de Smircich & Stubbart (1996)

Considerando que es en este último modelo, el del ambiente construido, donde situamos nuestra concepción del entorno, nos avocamos a la tarea de buscar marcos teóricos de interpretación organizacional acordes.

La búsqueda de dichos marcos teóricos tiene la intención no sólo de teorizar, sino de derivar de estos marcos de explicación, herramientas metodologicas que contribuyan a la investigación del campo y nos permitan tener un acercamiento más próximo a lo que sucede en las organizaciones.

Con esta intención ilustramos ahora las interpretaciones teóricas que consideramos contribuyen a la explicación de esa dinámica organizacional objeto de nuestro estudio.

2.2 MARCOS DE INTERPRETACION PARA COMPRENDER LA COMUNIDAD ARTESANAL

2.2.1 Teoría Institucional

Con la perspectiva señalada, encontramos pertinente retomar a la teoría institucional como herramienta de interpretación, integrando la concepción de Eisenstadt (1999)

“La interacción y el intercambio institucional se dan entre personas y grupos que encuentran útil, para la consecución de sus variadas metas, establecer procesos de intercambio con otras personas. Pero los individuos o grupos que participan en ese intercambio no están distribuidos al azar en la sociedad. Dicho intercambio tiene lugar entre personas situadas en puestos estructuralmente diversos, esto es, en posiciones culturales, políticas y familiares o económicas diferentes, las cuales, en si mismas, pueden ser el resultado de previos procesos de intercambio institucional. Sus propias aspiraciones y objetivos están poderosamente influidos por su diversa localización estructural y por su anterior situación institucional. De igual manera, los recursos que tienen a su disposición (mano de obra, dinero, apoyo político o identificación religiosa) están determinados por esas mismas posiciones institucionales y varían de acuerdo con las características específicas de las distintas esferas institucionales”. (Eisenstadt, 1999:88)

*Cada una de esas formas concretas (de institucionalización) es el resultado de la interacción entre personas situadas en diferentes posiciones estructurales y entre las presiones de las fuerzas organizacionales y demás fuerzas ambientales al incidir sobre dichas actividades. Esto sugiere la posibilidad de **considerar los procesos de institucionalización como procesos de intercambio² entre diferentes personas**, grupos, organizaciones y esferas dentro de una sociedad.*

Esta capacidad de establecer normas y organizar los diversos esquemas institucionales está íntimamente relacionada con el control de las posiciones y recursos institucionales básicos, tales como el poder, la riqueza o los símbolos.

Esta concepción viene a cuenta de considerar que las organizaciones no son entes vivos capaces de relacionarse como tal, sino que lo hacen a través de las personas, tema que abordaremos a detalle más adelante.

No obstante al hecho irrefutable de que relaciones interorganizacionales son cristalizadas a través de las personas, las diversas teorías organizacionales lo han pasado por alto, es aquí cuando argumentos como los de Perrow (1991:244) toman relevancia.

² El subrayado es propio

“El aspecto más importante de las organizaciones son las otras organizaciones. El ciudadano y la “comunidad” son tierra de nadie”.

Este argumento nos lleva a subrayar esa participación para entender como es que las organizaciones logran establecer relaciones de intercambio, y además nos lleva a comprender como estas personas a través de su propia identidad psicosocial envisten de personalidad y les dan un carácter a esas relaciones.

Es importante señalar que esas características psicosociales de los actores, a su vez, se han formado en un espacio social y temporal determinado, en el cual el espacio físico de la localidad juega un papel preponderante y es ahí donde cabe la posibilidad de pensar en comunidades organizacionales con características propias de la comunidad donde se insertan. Tema que ilustraremos con más detalle posteriormente.

2.2.2 Teoría Estratégica

Otra teoría que comparte la concepción del ambiente como una dinámica de relaciones es la teoría estratégica

Para esta teoría estratégica, *“el ambiente de la organización no es algo exterior, es una dinámica de relaciones que crean los estrategas”* (Smircich & Stubbart)

Esta aseveración, no obstante a ser considerada uno de los pilares de argumentación de nuestra investigación, requiere de ciertas aclaraciones. Como ya lo habíamos señalado más arriba, esta dinámica de relaciones está inmersa en un ambiente de poder de unos actores sobre otros; por tanto, la capacidad que tienen éstos de participar en esa construcción es asimétrica. Lo que no significa, que su participación no influya en la manera en que se construye ese ambiente, porque es precisamente esta participación, lo que hace a los actores que tienen mayor poder, buscar otras alternativas de participación, es decir, que todos los actores tienen poder, aunque lo ejerzan en diferentes niveles, de diferentes maneras y en diferentes momentos.

Por tanto la creación del ambiente organizacional no es un proceso completamente racional, en el que un estratega “planea y construye”. Esa plantación es necesaria, pero está sujeta también a la capacidad de intercambio y negociación que ese estratega tiene con los otros estrategas; y hasta donde esa intención es compatible con la dinámica social en la que se articula.

“el cambio institucional depende en buena medida de la capacidad de negociación e influencia que desarrollen los actores, lo mismo que de su capacidad de aprendizaje y del cambio en sus modelos mentales, en sus mapas cognitivos. La percepción depende tanto de la información que los empresarios reciben como de la manera en que procesan dicha información, por lo que está estrechamente relacionada con el proceso de difusión y aceptación de nuevos conocimientos que generan nuevas rutinas. (Romero, 1999: 25)

Es así que *“la creación e institucionalización de nuevos tipos de organizaciones o empresas políticas o económicas depende en gran medida de la aparición de empresarios³ capaces de articular nuevas metas, instaurar nuevas organizaciones y movilizar los recursos requeridos para su continuado funcionamiento”.* (Eisenstadt, 1999:88)

De ser así, cabe la posibilidad de hacer una segunda hipótesis, eje central de esta investigación: Un ambiente de desarrollo socioeconómico es posible a través del juego de los actores. Hipótesis que desarrollaremos en el capítulo tres.

Volviendo al interés de esta investigación que es el estudio de la dinámica organizacional comunitaria, consideramos necesario identificar desde que nivel podemos ingresar al estudio de ésta.

Para ello retomaremos a dos autores como Sainsaulieu (1997) y Scott & Meyer (1999) que sintetizan adecuadamente para los fines de este documento una perspectiva de análisis organizacional.

2.3 NIVELES DE ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

Es necesario considerar la orientación con la cual podemos estudiar a la organización, bajo el supuesto de que ésta tiene un intercambio permanente con el exterior, ya que esto nos amplía el perímetro de análisis organizacional hasta la inclusión del entorno como variable organizacional.

De acuerdo a Sainsaulieu (1997) se puede estudiar a la organización desde tres niveles: desde las estructuras organizacionales, desde las relaciones de poder y finalmente desde la forma en que esos actores constituyen su medioambiente.

³ En este párrafo queremos destacar la noción de empresario, en la acepción de emprendedor, y no solamente como el propietario de una organización económica (empresa); aún cuando el autor no hace esta aclaración.

El análisis del sistema social “empresa” puede ser abordado mediante tres elementos complementarios:

2.3.1 Análisis de las estructuras de organización, *las fallas, las rupturas y las discordancias que pueden generar relaciones informales, recursos de disfuncionamientos sistemáticos reproducidos en los comportamientos del trabajo: implicación, revuelta o falta de compromiso.*

2.3.2 Análisis de las relaciones de poder *y de las estrategias de los actores que construyen otra explicación de la reproducción de las interacciones y de los juegos que conducen a modificar las reglas formales creando otras reglas de juego, otros sistemas de acción alrededor y a propósito del trabajo.*

2.3.3 El estudio de las relaciones de esos actores y sus diversas formas de constituir medioambientes, *creando redes o interdependencias donde el carácter reproductivo funda el desarrollo de la empresa en el manejo de sistemas más abiertos.*

Es en este último nivel donde podemos colocar este estudio, es decir, desde la observación de las formas en que los actores construyen medioambientes; subrayando que las relaciones de esos actores y sus medioambientes construidos se pueden estudiar no solo desde el interior de la organización, sino también desde la relación que ésta tiene con otras organizaciones: desde las relaciones interorganizacionales.

Cabe aclarar que el análisis de los estudios de caso se realizó en los tres niveles, pero sin embargo se encontró más relevante el último, porque es precisamente en éste donde se observa con mayor claridad la dinámica comunitaria de la que ya hemos hecho mención con anterioridad.

Sin embargo, como también lo habíamos mencionado, esto nos lleva a otro perímetro de análisis, en el que también han surgido diferentes modelos. Es así como podemos hablar de sector, conjunto organizacional, población organizacional, etc. Los cuales describiremos a continuación basados en la descripción de Scott & Meyer (1999):

2.3.3.1 Modelos de ambiente-organización que dominaron durante la década de los setenta subestimaron la medida en que las organizaciones se vinculaban con sistemas más grandes de relaciones, así como la forma en que se ven afectadas por ellas. Estos sistemas, argumentamos, se integran cada vez más a niveles más extensos, de manera que las

organizaciones locales se unen en jerarquías locales y verticales, así como en los sistemas horizontales en el nivel de la comunidad a los que se ha prestado atención. También sugerimos que los modelos ambientales anteriores cuidaron las características técnicas de los ambientes, pero no la importancia de los elementos institucionales dentro de los mismos.

2.3.3.2 Sector social: Forma útil de delimitar esos sistemas. Se define un sector social como el que incluye todas las organizaciones dentro de una sociedad que proporcionan un determinado tipo de producto o servicio junto con sus grupos organizacionales asociados: proveedores, financieros, reguladores, etc.

2.3.3.3 Modelos de conjunto organizacional: Estos modelos abordan el ambiente desde el punto de vista de una organización “focal” específica, tienden a oscurecer las características del sistema de relaciones más amplio del cual la organización focal solo es un componente.

2.3.3.4 Modelos de población organizacional: Los modelos de población ecológicos tienden a suponer que los procesos competitivos dominan las relaciones entre las unidades que abarcan a la población y prestan poca o ninguna atención a las relaciones cooperativas que se desarrollan entre organizaciones distintas. Así, estos modelos ignoraron aspectos relevantes de las relaciones organización-ambiente. Sin embargo recientemente los ecologistas organizacionales han dado importancia a los modelos “comunitarios” que incorporan relaciones competitivas y simbólicas o cooperativas entre las organizaciones en poblaciones similares y diferentes (véanse Carroll, 1984; Astley, 1985). Si bien continúan dando importancia a los procesos de cambio de más largo plazo mediante mecanismos selectivos, estos modelos se parecen a los modelos de campo interorganizacionales.

Es precisamente ésta última perspectiva, la interorganizacional, la que nos puede ayudar a analizar cómo la organización participa de la construcción de sus entornos, tema que también describiremos con más detalle posteriormente, ya que el objetivo de este capítulo es solamente mostrar las perspectivas más cercanas a la definición de nuestro concepto de “comunidad artesanal”.

Otro tema que resulta relevante en este momento es la definición de organización, base fundamental de la definición de comunidad artesanal.

2.4 ORGANIZACIÓN

Existen diferentes definiciones sobre organización, cada una de ellas elaborada desde una perspectiva particular o una disciplina determinada, en este caso hemos retomado principalmente la perspectiva sociológica, porque como lo señalamos en el capítulo uno; partimos de la premisa de que la organización es solo un sistema parcial en un sistema mayor llamado sociedad, por lo que la sociología nos brindará mejores conceptos y herramientas de comprensión de ésta.

Mayntz elabora una definición, considerando aquellos elementos que comparten las organizaciones y que en síntesis muestran lo que puede considerarse organización. Así el autor describe lo siguiente:

*“Común a todas las organizaciones es, en primer lugar, que se trata de **formaciones sociales**, de totalidades articuladas con un círculo precisable de miembros y una diferenciación interna de funciones. En segundo lugar, tienen de común el estar **orientadas de una manera consciente hacia fines y objetivos específicos**. En tercer lugar, tienen de común el estar **configuradas racionalmente**, al menos en su intención, **con vistas al cumplimiento de estos fines u objetivos***

El concepto sociológico de organización designa una formación, mientras que el de la teoría económico-empresarial de la organización designa una actividad o incluso el resultado de esta actividad, una ordenación encaminada hacia un objetivo. (Mayntz, 1963:47).

Otra definición sobre organización que consideramos pertinente y útil mostrar, porque resulta complementaria de la anterior es la definición dada por Donaldson (1996) *“La serie recurrente de relaciones entre los miembros de una organización, puede ser considerada como la estructura de la organización. (Donaldson, 1996:56)*

Hemos subrayado los tres elementos fundamentales que marca Mayntz (1963), considerando que son la esencia de una organización, independientemente de cualquier otra característica o elementos que pudieran compartir, y que consideramos conveniente destacar, pero también es importante resaltar la característica señalada por Donaldson (1996) que de manera sintética presentamos en la siguiente lista de características de una organización.

2.4.1 Características de las Organizaciones:

- A. Formaciones sociales
- B. Orientadas de una manera consciente hacia fines y objetivos específicos.
- C. Configuradas racionalmente con vistas al cumplimiento de estos fines u objetivos
- D. Tiene una estructura compuesta por una serie recurrente de relaciones entre los miembros.

Si bien los tres primeros elementos muestran características principales, el último muestra una propiedad de la organización: poseen una estructura de relaciones (ver fig. 2.4).

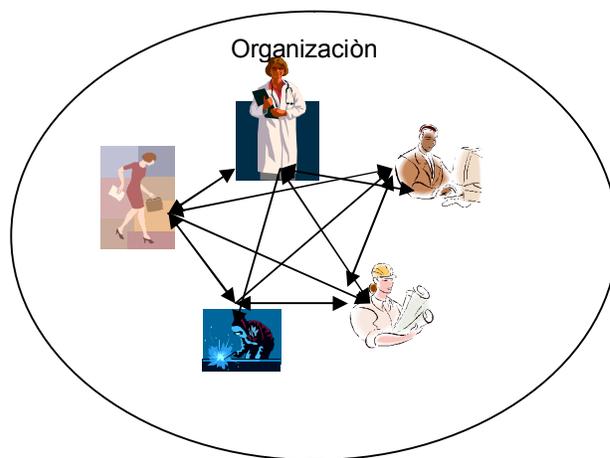


Fig. 2.4: La organización como estructura de relaciones. Elaborado a partir de la definición de Mayntz (1963).

Esta propiedad de la organización nos permite suponer entonces que la serie recurrentes de relaciones entre varias organizaciones puede integrar una estructura organizacional de un segundo nivel; es decir, una meta organización. (Milanese, 1998)

De aquí deriva la concepción de considerar a la comunidad artesanal como una meta-organización, sujeto de estudio que puede estudiarse desde la perspectiva organizacional, teniendo algunas precauciones, ya que comparte características propias de una organización, pero con sus particularidades, mismas que tratarán de identificarse en la trayectoria de este estudio y que iremos mostrando paulatinamente.

Es importante mencionar que aún cuando el sujeto de indagación para esta investigación es la comunidad artesanal, este estudio se ha hecho partiendo de su componente básico: La organización.

Para la comunidad artesanal, considerada como una meta-organización, el taller artesanal es la unidad fundamental que le da sustento y que nos permite identificar la personalidad de los actores que participan en la dinámica de dicha comunidad y comprender los componentes que participan de la dinámica comunitaria.

2.4.2 Taller Artesanal Como Organización

En este sentido organizacional, un taller artesanal es de acuerdo a nuestra definición:

- A. Formaciones sociales: una formación social con personas que tienen como actividad fundamental la producción de artesanías y que por tanto se identifican como artesanos.
- B. Orientadas de una manera consciente hacia fines y objetivos específicos: orientada a la producción, comercialización y conservación de la artesanía.
- C. Configuradas racionalmente con vistas al cumplimiento de estos fines u objetivos: con una serie de estructuras y comportamientos (Savall, 1998) particulares que permiten la reproducción de la actividad artesanal.
- D. Tiene una estructura compuesta por una serie recurrente de relaciones entre los miembros: que principalmente se caracterizan por relaciones de trabajo, matizadas por un carácter social comunitario.

Ahora bien, si ya hemos definido lo que para esta investigación es una organización, cabe hacer la diferencia respecto a lo que es una comunidad, para posteriormente ver cómo es que hemos construido el concepto de comunidad artesanal como un sujeto digno de estudio por parte de una disciplina que está enfocada a estudiar a las organizaciones y que tiene un objetivo diferente a la sociología o a la antropología, incluso a la psicología y a la combinación que de estas disciplinas que han tenido un desarrollo importante en este sujeto de estudio.

2.5 COMUNIDAD

Para entender el concepto de comunidad, es fundamental diferenciarlo del concepto de organización.

La comunidad es un grupo vital, como tal y de acuerdo a Mayntz (1963: 49) *“Los grupos vitales como la familia, la casta y el municipio se caracteriza, en cambio, por tener establecidos fines múltiples y, por tanto, más bien difusos que específicos, si es que aquí podemos seguir hablando de fines establecidos. Los grupos vitales basados en vínculos de parentesco y territoriales, como la familia y el municipio, han perdido ciertamente hoy algo de fuerza determinante para los individuos; la familia, por ejemplo, en virtud de la separación impuesta por el trabajo profesional (excepto en las empresas familiares, en los trabajos caseros, etc.) Sin embargo, tanto la familia como el municipio siguen siendo grupos vitales y no organizaciones”*.

La comunidad, además, es una grupo social que por su cercanía son *“miembros de una población que se identifican conscientemente unos con los otros. Pueden ocupar un territorio común, se abocan a actividades en común. Tienen alguna forma de organización que les indica una diferenciación de funciones, que le permite a la comunidad adaptarse a su medio, satisfaciendo de ese modo las necesidades de sus componentes. Estos últimos pueden ser personas, grupos, familias y organizaciones dentro de su población y las instituciones que ella misma crea para satisfacer sus necesidades. Su medio es la sociedad en la que ella existe y a la que ella se adapta (y que ella también modifica) mediante el intercambio de energía y las otras comunidades y organizaciones que existen fuera de ella e influyen en su funcionamiento”* (Anderson, 1990:109).

Es importante destacar dentro de esta definición, varios elementos que forman parte de nuestra concepción de comunidad artesanal.

- Ocupan un territorio común
- Se abocan a actividades en común.
- Se organizan con una diferenciación de funciones.
- Sus componentes pueden ser organizaciones
- Su medio es la sociedad

Por otra parte, de acuerdo a una perspectiva sistémica: *una comunidad busca constantemente un nivel de estabilidad o equilibrio*” (Fellin, 1987:30)⁴ *Estamos de acuerdo en que los sistemas sociales buscan su estabilidad (o el estado estable), pero no el equilibrio en el sentido más restringido de mantenerse estáticas y en reposo.*

Esta característica es relevante debido a que dentro de nuestra concepción es precisamente esa capacidad dinámica que les permite la estabilidad y la persistencia (continuidad en el tiempo) lo que nos interesa indagar: ¿cómo logran vincularse con un entorno macro, turbulento y persistir en el tiempo sin seguir las reglas de una dinámica comercial globalizadora en la que predominan los conceptos de tecnología, exportación, flexibilidad, etc.?

Otra característica relevante es que *“una comunidad debe proporcionar a sus miembros, por lo menos, identidades laborales y sexuales significativas si se propone asegurar su propia continuidad y, al mismo tiempo, la integridad psíquica de sus miembros”* (Stein, 1960:266). *Muchas comunidades son incapaces de dar oportunidades para desarrollar identidades laborales por falta de puestos de trabajo. Si Erickson, Sullivan y Stein tenían razón, algunas personas de estas comunidades no lograrán desarrollar la integridad de su yo, puesto que no pueden verse a sí mismas como miembros productivos de la comunidad ni como personas individualmente dignas de ser tomadas en consideración. Mientras que algunos teóricos sociales y algunos políticos aceptan que ello es un riesgo inherente a una sociedad industrial capitalista, otros lo consideran un daño injustificado a la comunidad como sistema y a sus miembros”.*

Es también esta característica la que permite hipotetizar que las comunidades participan del desarrollo socioeconómico, porque de esta descripción es donde observamos que si las personas se identifican con la comunidad es porque han encontrado su fuente de sostenimiento y de identidad. En ese sentido consideramos que la comunidad artesanal exitosa, logrará generar espacios laborales y de identidad que mantendrán a los miembros de la comunidad en ella, evitando la migración, y generando por tanto una dinámica de crecimiento.

Continuando con nuestro objetivo inicial de definir a la comunidad, para Weber (1922) *“Llamamos comunidad a una relación social cuando y en la medida en que la actitud en la acción social – en el caso particular, por término medio o en el tipo puro – se inspira en el **sentimiento subjetivo (afectivo o tradicional) de los partícipes de constituir un todo.***

Finalmente Bliss (1996) nos dice que habitar en una comunidad es ocupar un lugar con otros y participar en su actividad económica y social.

⁴ Tomado de Anderson (1999)

A continuación haremos un análisis más comprensivo de las características señaladas y que involucran nuestro concepto de comunidad artesanal.

Si consideramos las características que han presentado los diversos autores sobre una comunidad, retomaremos para el caso particular de la comunidad artesanal lo siguiente:

- A. Es una población cuyos miembros se identifican conscientemente unos con los otros.
- B. Pueden ocupar un territorio común
- C. Se abocan a actividades en común.

En el caso de nuestro objeto de estudio denominado comunidad artesanal se caracteriza principalmente por ser una población que ocupa un territorio común. Esta característica resulta fundamental considerando que la ubicación espacial es la que permite la constancia de los intercambios y precisamente la identificación de los miembros unos con otros

Respecto a la tercera característica: Se abocan a actividades en común; podemos decir que en el caso de las comunidades objeto de estudio, la actividad artesanal es el centro de la actividad comunitaria y es además esta actividad la que identifica a la comunidad, aun cuando no todos los miembros de ésta participen directamente de la actividad productiva. Sino a través de los intercambios sociales que hay con familias, amigos, conocidos e incluso con las personas que acuden a la localidad en calidad de turistas o compradores.

- A. Sus componentes pueden ser personas, grupos, familias y **organizaciones** dentro de su población y las instituciones que ella misma crea para satisfacer sus necesidades.

Para el caso que nos ocupa nuestro centro de atención serán las organizaciones que forman la comunidad, pero reconociendo a su vez que dichas organizaciones no forman una función relacional como entes vitales, sino que lo hacen a través de las personas que las componen, es por ello que si bien para efectos del análisis se hablará de organizaciones, quedan comprendidas como grupos de personas.

- B. Una comunidad debe...proporcionar a sus miembros, por lo menos, identidades laborales y sexuales significativas si se propone asegurar su propia continuidad y, al mismo tiempo, la integridad psíquica de sus miembros” (Stein, 1960:266). Muchas comunidades son incapaces de dar oportunidades para desarrollar identidades laborales por falta de puestos de trabajo.

En este caso debemos reconocer que es precisamente la actividad artesanal la que proporciona a sus miembros esa identidad laboral significativa a través de su inserción en los espacios de trabajo de los talleres y como ya lo habíamos mencionado por su derivación a través de las relaciones que se desprenden de esta actividad.

- C. Llamamos *comunidad* a una relación social cuando y en la medida en que la actitud en la acción social – en el caso particular, por término medio o en el tipo puro – se inspira en el *sentimiento* subjetivo (afectivo o tradicional) de los partícipes de *constituir un todo*.

En el caso de nuestra comunidad artesanal es precisamente ese sentimiento subjetivo que se observa en las relaciones de intercambio que les dan soporte para su continuidad y que aun cuando algunas de ellas tienen una fuerte connotación económica no están regidas solamente por este objetivo.

- D. Habitar en una comunidad es ocupar un lugar con otros y participar en su actividad económica y social. Es compartir un espacio y un tiempo que les son comunes.

Esta característica es sumamente relevante, ya que aun cuando no todos los miembros de la comunidad participan directamente en la producción (por cuestiones de edad, sexo, interés, etc.) si comparten un espacio que está marcado por su actividad económica y social, de la que están participando y contribuyendo cada uno con un papel diferente dentro de esta organización comunitaria, lo que nos lleva a replantear que no solamente están *participando* en la actividad económica y social, sino *construyéndola*.

2.6 COMUNIDAD ARTESANAL:

Sintetizando el concepto de comunidad artesanal tomando en consideración las características y definiciones expresadas arriba, tenemos que:

La comunidad artesanal es un campo organizacional, en que la actividad de las organizaciones artesanales se compenetra con el hacer social; esto significa que la actividad económica y social se encuentran estrechamente vinculadas mediante sus intercambios constantes entre organización y comunidad; ya sea a través de sus relaciones ínter organizacionales o en el flujo constante de personas que van y vienen de la organización a la comunidad.

Si bien existe una frontera entre la organización y la comunidad, dicha frontera es altamente permeable. “porosa” para utilizar el termino definido por Savall y Zardet (2005)

Así podemos identificar a los talleres artesanales como organizaciones individuales diversas, pero participando de la dinamización comunitaria.

Por tanto la comunidad artesanal es **Una comunidad donde la actividad predominante es la producción de artesanía que rebasa el espacio de la organización y permea la vida cotidiana del espacio local. La mayor parte de los elementos que componen al sistema giran alrededor de esta actividad:**

- Trabajo
- Comercio
- Industria
- Encadenamientos productivos
- Identidad

Para comprender mejor el concepto de “artesanal” utilizaremos algunas de las definiciones expresadas para esta actividad.

*“Para Marx el artesanado forma parte de la prehistoria del capitalismo, sin desaparecer obligadamente con éste, razón por la cual, así sea de manera tangencial e intermitente, se ve precisado a referir la dinámica histórica de este sujeto social. Dinámica negativa por demás, pues presupone su declinación en el capitalismo industrial, al que atribuye su virtual negación y relevo a manos del proletariado fabril. Tesis que encierra un conjunto de problemas a la luz de la experiencia histórica, que **si bien es cierto ha mostrado la declinación de diversos oficios, también ha puesto de manifiesto la capacidad de sobrevivencia del artesanado e, incluso, ha visto emerger nuevos oficios y especialistas producto de la diversificación de la demanda en la sociedad industrial.** (Illades: 2001: 10)*

Es interesante observar que esta concepción del artesanado como una actividad superada por el industrialismo, obviamente como parte fundamental del capitalismo, ha llevado a un desprestigio de ésta.

En este estudio uno de los aspectos que queremos destacar es precisamente la vigencia de éste, sobre todo en un país como México en el que gran parte de las regiones sobre todo

rurales tienen una dinámica económica que gira alrededor de esta actividad. No es posible dar cifras al respecto, porque llega a tal la falta de interés por esta actividad que no se ha registrado la magnitud de ella en términos ni de lo que aportan económicamente al PIB, ni en cifras respecto al empleo. Basta con mostrar regiones identificadas plenamente por su actividad artesanal como son: Michoacán (Cobre, Madera, Palma, Barro, etc.);, Oaxaca (Barro negro,alebrijes, zarapes, textiles, etc.), Puebla (onix, mármol, Talavera, textiles, dulces, etc.), Guadalajara (Cajas, cerámica, etc.), Tlaxcala (textiles), Querétaro (cestería), etc. y muchas otras regiones que son pequeñas y que sin embargo cuando uno visita los estados son localidades identificadas por la actividad artesanal.

La producción artesanal como forma histórica de producción: se le llama producción artesanal a aquella que se dio en el nivel más bajo del desarrollo de las fuerzas productivas. A la manipulación directa sobre la materia se agrega el hecho de que un objeto es totalmente producido por un solo individuo. Este puede usar herramientas o instrumentos pero éstos siempre son rudimentarios.

Gasta una gran cantidad de esfuerzo y de tiempo de trabajo en la producción del objeto. La siguiente etapa de desarrollo la caracteriza la producción manufacturera en la que los medios más adelantados y más especializados llevan a cabo el proceso de producción varios individuos dentro de una división de trabajo que facilita la ejecución, promueve la propia especialización del trabajador y ahorra esfuerzo y tiempo. La tercera etapa, la industrialización, se da cuando el operario manipula una máquina que es la que directamente transforma la materia, el trabajador sólo cumple una parte de todo el proceso de producción del objeto lo que ahorra mucho más tiempo y esfuerzo. (Ortiz, 1990: 97)

Nuevamente encontramos a la actividad artesanal como una etapa del nivel más bajo en el desarrollo de las fuerzas productivas, característica que no obstante a ser cierta, deja por ello de ser una actividad con un valor a reconocerse.

Respecto a que es una actividad manual, producida por un solo individuo y que puede usar herramientas o instrumentos rudimentarios, son características que le dan precisamente la cualidad de generar productos únicos, situación de alto valor en un mercado cada vez más invadido por productos en serie (chinos, por ejemplo). Es importante señalar que esta cualidad de ser productos únicos la comparten también procesos artesanales que no necesariamente utilizan maquinaria rudimentaria y que tienen un alto valor económico en el mercado, tal es el caso de un auto Rolls Royce, por ejemplo.

En esta parte es relevante mostrar como en países europeos como Italia, por citar el caso más evidente, la actividad artesanal es sinónimo de calidad y de originalidad y es altamente reconocida. Tal es su significancia social y económica, que para que un artesano coloque la etiqueta “hecho a mano” en sus productos, debe pasar por un largo proceso de evaluación de su calidad. Es interesante ver como en los aparadores de algunas tiendas se encuentran productos que portando dicha leyenda su valor comercial es elevado; por ejemplo una prenda de vestir se equipara al precio de otra prenda confeccionada por marcas industriales como Versace, Christian Dior, etc.

Esta es una de las propiedades de la artesanía que pretendemos sea reconocida en un contexto productivo como el mexicano.

Una definición más que hace falta presentar para ampliar la comprensión de la actividad artesanal es el **concepto de artesanía**.

Para Ortiz (1990) responder a las preguntas ¿qué es la artesanía? Y ¿cuáles son los objetos artesanales? Le lleva una descripción que abarca no solamente el proceso de trabajo manual, sino elementos de expresión artística y cultural.

“Artesanía es un producto que implica la relación directa del trabajador con el material en un proceso individual.

La artesanía debe ser considerada como diferente al arte aún cuando es éste también se empleen directamente las manos (mediadas por instrumentos o herramientas no mecánicos) y el proceso sea llevado a cabo en su totalidad por el creador. La artesanía no expresa ni comunica significados espirituales, y aun cuando pueda gustar, su impacto estético no llega a la hondura del arte, se queda en un nivel decorativo. No permite la afirmación de la esencia humana y puede reforzar la enajenación cuando se inscribe dentro de la producción del seudo arte para las masas y/o Kitsch.

Otra característica que se ha estudiado en la artesanía es su propiedad de objetos cuyas formas y funciones se remontan hasta las lejanas épocas de la transformación del nómada en sedentario y agricultor.

Artesanías son también objetos hechos a mano que copian y producen modelos de arte popular....La diferencia entre una relación y otra, la “gran” obra y la reproducción industrial y la obra popular y la artesanía estará en: 1) que el modelo en el arte popular por lo general no está firmado, y 2) en que, ya que la reproducción esta hecha a mano, puede presentar divergencias con el modelo original por la propia inhabilidad del copiado o por su peculiar inventiva que lo lleve a eliminar, agregar o modificar el original.

Para el mismo autor, *En el sentido social y económico, la artesanía no tiene el mismo precio que el gran “arte”, el autor no debe pretender nombre, fama y dinero. Esta posición ha tenido*

su contraparte en políticas de protección, fomento y difusión de las artesanías (y del arte popular) por parte de instituciones privadas o estatales que a falta de una base conceptual acertada han contribuido a la marginación y explotación de los trabajadores y a la difusión de objetos que no son auténticamente populares sino producto del arte de masas. (Ortiz, 1990: 100)

Si ya de por sí la falta de una definición clara respecto a lo que es la artesanía implica marginación y desprestigio, este problema se amplía cuando las propias instituciones encargadas de apoyar a este “sector” no han generado procesos adecuados para conocer el fenómeno. La ilustración de esta situación la veremos en el capítulo cuatro. En este sentido se presenta la importancia de estudios como éste que pretenden acercarse al fenómeno artesanal, buscando sobre todo sus potencialidades.

Una de esas potencialidades que pretendemos mostrar es precisamente la capacidad de la actividad artesanal no solamente como una actividad de entretenimiento o de carácter expresivo – no porque no la tengan y sea importante, sino porque en este sentido se han hecho muchos estudios artísticos, antropológicos, etc.- sino también como una actividad de carácter productivo en el sentido económico, y porque sus características organizacionales son muy particulares y contrastan con el modelo organizacional que promueve “la modernidad”, lo que no implica que no sean exitosas organizacionalmente.

Finalmente, se hace necesaria una última definición que nos permita tener todos los elementos de nuestro análisis: **artesano**.

“¿Quién es un artesano? Una respuesta posible indicaría que se trata de un pequeño productor (de mercancías o de servicios) cuyo proceso de trabajo incluye una división de actividades escasa o nula y unos instrumentos de producción poco desarrollados. Por lo general, los artesanos controlan el proceso de trabajo y la circulación de sus productos, y la incipiente división del trabajo redundante en una baja productividad porque:

Un artesano que ejecuta sucesivamente los diversos procesos parciales en la producción de una obra, debe cambiar ora de lugar ora de instrumento. El paso de una operación a otra interrumpe el curso de su trabajo y genera poros, por así decirlo en su jornada laboral (Marx, 1979: II, 414).

Sin embargo, esta definición de artesano se encuentra no del todo apegada a lo que pudimos observar en el campo, por lo que sugerimos una ampliación, ya que no siempre se trata de un “pequeño productor” porque puede estar participando en la producción, pero también tiene características de emprendedor, porque en el caso de los talleres más grandes la producción no es tan pequeña, lo que implica, aunque escasa, una división del trabajo, por lo que ahora interviene también la capacidad del artesano de administrar una organización, sin contar que

recae en él la responsabilidad de la comercialización del producto, con lo cual también cuenta con competencias de comercializador. Como puede verse, las definiciones hasta ahora hechas para el artesano, están completamente limitadas y centradas en su capacidad de producir un objeto artesanal, pero más allá de eso, el artesano tiene una serie de competencias que creemos no se han explorado y que a lo largo del estudio iremos mostrando a fin de ampliar el perfil de éste que le permitan un reconocimiento de sus potencialidades.

Otra aclaración pertinente que se destaca de esta definición es el concepto de baja productividad. Ya que desde la perspectiva marxista estamos hablando de la productividad en el sentido de rendimiento entre capital invertido y plusvalía generada para la cual intervienen la intensificación de la mano de obra y la cantidad de materia prima.

Sin embargo cuando hablamos de productividad social, es decir de la capacidad de generar beneficios psicosociales a través de sistemas de trabajo menos alienantes, tendríamos que cuestionar esta definición, objetivo que también pretendemos cubrir a lo largo de este proceso de investigación.

“...el mundo del artesano está asociado a peregrinaciones, santos patronos y festividades y, por el contrario, es ajeno a la división entre trabajo y vida, propia de las sociedades industriales maduras (Thompson, 1979:288). De la misma manera, para el artesano, casa y taller representaban una unidad espacial en la cual transcurría su existencia. (Illades, 2001:54)

No obstante a que en uno de los casos estudiados no se presenta esta característica de la misma unidad espacial de casa-taller, como tal, ya que es un sistema más bien de artesanado asalariado, no deja de ser una característica fundamental el que la actividad productiva se vea influenciada por los ritmos de la vida privada y comunitaria.

Es precisamente esta dinámica de relación trabajo-comunidad tan estrecha que nos lleva a acuñar el término de comunidad artesanal, en la que organización y entorno se retroalimentan mutuamente y se construyen dialécticamente. Fenómeno que no deja de ser atractivo por la diferencia que existe respecto a los sistemas organizacionales industriales y que desde nuestra perspectiva tiene potencialidades para el desarrollo social y económico de algunas regiones.

Hipótesis que desarrollaremos en el siguiente capítulo.

CAPITULO 3

EL DESARROLLO SOCIOECONOMICO LOCAL

La socioeconomía se sustenta en la premisa de que la condición suficiente para la emergencia del hombre, con el potencial para crear las sociedades que conocemos se han creado, fue la aparición del trabajo. Los hombres en cuanto trabajadores, laboran sobre el mundo material para transformarlo en productos de uso: los medios de vida. Esto se ofrece como una explicación del incremento de conciencia y, lo que es más importante, de los orígenes de la sociedad. La elaboración de la relación de trabajo implica las relaciones sociales, las distinciones sociales y las diferenciaciones a partir de cuya historia se pueden explicar los orígenes y el desarrollo de todas las demás instituciones.

(Harrè, 1991:47)

CAPITULO 3

EL DESARROLLO SOCIOECONOMICO LOCAL

Este capítulo parte del supuesto que las organizaciones tienen gran parte de responsabilidad en el desarrollo socioeconómico de una localidad. En una interpretación macro podemos decir que, en su conjunto, el desarrollo local forma el desarrollo socioeconómico de un país; sin embargo, no es sujeto de estudio en este momento este nivel, no obstante que es oportuno aclarar que retomaremos algunas visiones macro que nos sirven de marco de comprensión de lo que sucede en el nivel micro, por lo que se podrá observar en este documento un ir y venir en ambos niveles.

Bajo el supuesto mencionado identificamos como objetivo de este capítulo mostrar los elementos organizacionales que contribuyen a la generación de desarrollo socioeconómico. Para ello partiremos de la premisa de que la organización es un sistema abierto.

La organización como sistema abierto mantiene una relación de intercambio constante con el entorno en el que se desempeña. *“sus fronteras son porosas”* (Savall, 2005).

3.1 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA ABIERTO

La organización puede comprenderse bajo el concepto de sistema abierto, esto significa que es un sistema que mantiene una relación constante de intercambio con el entorno en el que se desempeña. Este intercambio, en un análisis de proceso, se interpreta como una serie de etapas: Insumo-Proceso-Resultado o como Entrada- Procesamiento-Salida (ver fig 3.1)

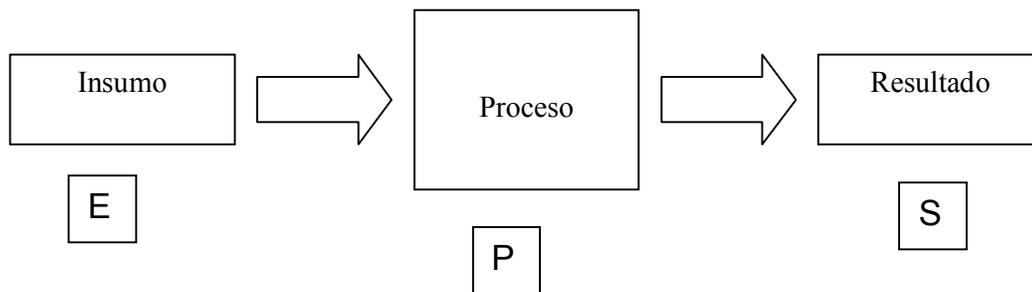


Fig.: 3.1: Relación de intercambio organización entorno. Elaborado a partir de la descripción de Katz y Kahn (1977)

La **entrada** se identifica como aquello que en un proceso de transformación cambia. Las entradas pueden ser completas (ej. Materiales en bruto) o abstractas (ej. Una necesidad de mercado)

El **proceso** se puede describir como un sistema de actividad humana en que una entrada se convierte en salida.

La **salida** se identifica como lo que genera un proceso de transformación. Las salidas pueden ser concretas (ej. Productos manufacturados) o abstractas (ej. Satisfacción de una necesidad de mercado)

Estas definiciones hechas por Checkland (1997) nos dan una idea general del proceso general de un sistema, sin embargo y para comprender mejor este proceso describiremos las principales características de un sistema abierto de acuerdo a la concepción de Katz & Kahn (1977)

3.1.1 Características de un Sistema Abierto

Para Katz y Kahn (1977) las principales características de un sistema abierto son las siguientes:

- A. **Importación de energía:** Los sistemas abiertos toman del ambiente externo alguna forma de energía.
- B. **El procesamiento:** Los sistemas abiertos transforman la energía de que disponen...La organización crea un nuevo producto, procesa materiales, entrena gente o presta servicios. Esas actividades acarrearán una reorganización del insumo. En el sistema se realiza algún trabajo con ese insumo.
- C. **El resultado:** Los sistemas abiertos aportan algún producto al ambiente (sea la invención de una mente indagadora- en el caso de las universidades-, el puente construido por una firma de ingenieros, etc.) un ejemplo que ilustra fuertemente como participa positivamente en la sociedad es cuando “produce” una persona satisfecha por su trabajo.

Es pertinente señalar que los insumos que recibe una organización productiva, no solamente es la materia prima, materiales o herramientas; un insumo importante de energía para la organización, son los “recursos humanos”, incluso el más importante desde la perspectiva del modelo de intervención socioeconómico.¹

Bajo el esquema de Insumo/Proceso/ Resultado cabe preguntarnos a partir del insumo de los Recursos Humanos, ¿Qué produce una organización? ¿Cuál es su desempeño? O ¿Cuál debería ser su desempeño?, preguntas que subyacen también a las nuevas corrientes denominadas de Responsabilidad Social de la Empresa.

Retomando el esquema de Insumo-Proceso-Resultado podemos asimilar como lo mencionamos arriba, que el resultado que arroja la organización puede verse a través de la evaluación de su desempeño; lo que nos llevaría nuevamente a pensar en nuevos indicadores de evaluación de desempeño, ampliando éstos hasta la dimensión de lo social, para poder evaluar en su conjunto al desarrollo socioeconómico.

¹ La gestión socioeconómica innovadora es un modo de management y de gestión integral que introduce la dimensión social de la empresa y su desempeño económico. Ella se compone de métodos de management global que se apoyan en el desarrollo humano de la organización como factor principal de eficacia a corto, mediano y largo plazo. La gestión socioeconómica está soportada en una construcción conceptual llamada teoría socioeconómica de las organizaciones y se pone en marcha en las empresas y las organizaciones a través de un método de conducción de procesos de cambio y de innovación denominada intervención socioeconómica. (Savall, 2005: 16)

Pero antes de ampliar este aspecto de la organización como sistema social, es importante mencionar otra característica de los sistemas abiertos:

- D. **Los sistemas como ciclos de acontecimientos:** La pauta de actividades del intercambio de energía tienen carácter cíclico. El producto exportado al ambiente proporciona fuentes de energía para que se repita el ciclo de actividades. (Katz y Kahn, 1977:28)

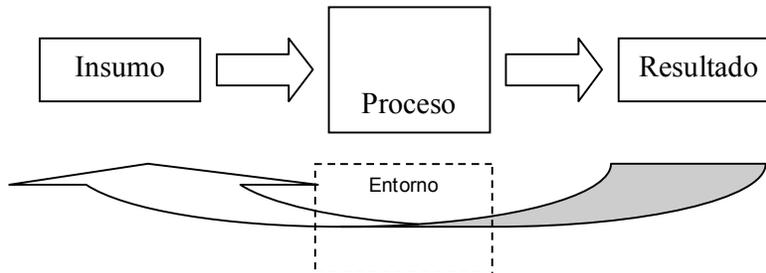


Fig. 3.2 Relación cíclica de intercambio organización entorno. Elaborado a partir de la descripción de Katz y Kahn (1977)

Esto significa que el resultado, o para denominarlo en términos organizacionales, el desempeño² de una organización es a su vez fuente de energía renovada para la propia organización. Lo que nos muestra una espiral constante de renovación de energía, que permite la continuación del ciclo y que por el contrario, si el desempeño de la organización no produce energía renovada, la organización tenderá a desaparecer o bien a continuar su vida pero con altos “costos ocultos” (Savall, 2001).

Por tanto es indispensable que la energía que generen sea positiva, aun cuando para su reproducción los sistemas requieren tanto energía de fuentes intrínsecas, como extrínsecas. Para renovar energía dependen en mucho de los efectos sociales de su resultado (Katz y Kahn, 1977:26)

Esto significa que si la organización quiere seguir teniendo insumos renovados está obligada a generar resultados que se externen a la sociedad, ya que ésta misma le devuelve esos insumos para revitalizar los ciclos de reproducción de la organización.

Entonces se presenta el efecto *Boomerang* (Savall, 2005)

² La definición de desempeño se hará con detalle e ilustrará en el capítulo 8

3.1.2 Efecto Boomerang

El efecto boomerang es precisamente este proceso cíclico en que la organización externaliza al entorno sus resultados y éstos, después de un determinado tiempo, regresan a la organización; por tanto, este proceso puede ser positivo o negativo, de acuerdo al resultado que la organización haya externalizado. De esta manera tenemos la siguiente gráfica (fig. 3.3):

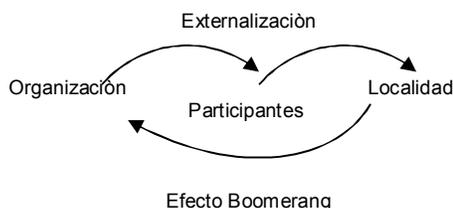


Fig. 3.3. Elaborado a partir de la grafica "Los efectos boomerang de la doble externalización" (Savall & Zardet, 2005:27)

Podemos hacer un ejemplo a partir de la "fuerza de trabajo": Si una organización produce en el trabajador beneficios tanto económicos como sociales a través por ejemplo de una buena remuneración, dicho trabajador permanecerá en la organización y será productivo (aunque esto también depende de otros elementos de trabajo como son los sistemas de organización, las materias primas, etc.), en cambio si dicho trabajador no encuentra satisfacción en el trabajo tenderá a dejar el empleo.

Esto puede tener varias repercusiones en el ámbito social local, una de ellas puede ser el desempleo, que es la forma más reconocida por la economía. Cuando hay desempleo no hay activación del mercado interno, por tanto las organizaciones verán disminuido su mercado y deberán disminuir su producción y como consecuencia sus ganancias. Este precisamente es el efecto boomerang de la actuación de la organización cuando produce desempleo³.

Este ejemplo aunque es uno de los elementos que desarrollaremos con detalle posteriormente es el más significativo y es por ello que hemos querido presentarlo, sin embargo hay muchos otros efectos en la localidad, a partir de la actuación de las organizaciones.

³ Aun cuando este tema, como ya lo mencionamos, se desarrollará a detalle posteriormente, es importante destacar que abatir el desempleo es uno de los mayores retos de los gobiernos no solo nacionales, sino a nivel mundial. De acuerdo a cifras oficiales presentadas en el foro para la competitividad por parte de la Secretaría de economía, en México, éste país tienen actualmente un déficit de empleo de un millón de puestos de trabajo; cifra que de continuar un crecimiento poblacional al mismo ritmo que el actual y la creación de puestos de trabajo con un nivel similar, nos llevarán a tener un déficit de 8 millones de empleos en 10 años. De aquí se puede dimensionar la necesidad de la participación de las organizaciones productivas en esta hazaña.

Externalizaciones que, sin embargo, las teorías de management tradicionales ocupadas en mejorar la productividad no han considerado. Esta es una de las intenciones de la presente investigación: ampliar el marco de comprensión del estudio de las organizaciones que nos permita distinguir las metodologías de intervención que favorezcan al desarrollo socioeconómico.

Hasta aquí se han considerado las funciones de la organización o sus objetivos, no los propósitos conscientes de los dirigentes o de los miembros del grupo, sino los resultados que son fuente energética para mantener el mismo tipo de producto.

Pero, no obstante a que la secuencia del proceso del sistema abierto Insumo-Proceso-Resultado aparece de manera automática, en las organizaciones dicho proceso no se da de manera mecánica debido a que la organización y su ambiente se crean en una dinámica relacional entre actores. Es decir, personas capaces de actuar y crear reglas de actuación a través de su dinámica relacional: de negociación, de poder, de seducción, etc.

*“Las formas institucionales estructuran el espacio de la producción, de los intercambios, de la moneda, de la distribución y del consumo. Decir que están instituidas no quiere decir que sean natural o voluntariamente resultado de la actividad social y económica. Las sociedades que son llevadas hacia la economía del capital no son más que **formas contingentes de organización social**. Entre estos dos límites, los hombres constituyen formas sociales estructurantes que, a través de tanteos complejos, aproximativos de sus luchas e intereses, se imponen finalmente como otros tantos compromisos. Algunas de estas formas institucionales estructuran el horizonte de las representaciones, se codifican y se vuelven normas, evidencias que parecen entonces irreversibles”. (Boyer & Saillard, 1997: 40)*

Esta dinámica relacional no implica, sino una segunda propiedad de la organización: es un sistema social.

3.2 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA SOCIAL

Para iniciar diremos que las organizaciones están compuestas por grupos de personas; personas, que desde la perspectiva del análisis institucional (Lourau, 1975), llevan consigo una carga social que trasladan a la organización y que combinan con las de los demás miembros, creando así una nueva personalidad social. Esta es una primera propiedad que le brinda el carácter social.

“...los productos, las instituciones y las sociedades son sistemas relacionales cuyos elementos son los seres humanos individuales. Cada elemento está parcialmente constituido, como

persona, por medio de muchos sistemas de relaciones, manifiestas y latentes, dentro de las que se encuentra, y parcialmente, como actor encarnado, por su encarnación biológica, teniendo una posición o trayectoria en el espacio y en el tiempo.” (Harré, 1979:60)

Así pues, La organización es una **micro sociedad** que no puede estar aislada de la gran sociedad nacional donde vive (Sainsaulieu, 1997)

Lo que significa que las organizaciones son siempre, tan sólo, un sistema parcial y existen dentro de un sistema social que las abarca. (Mayntz, 1963) como muestra la fig 3.4.



Fig. 3.4: La organización como sistema parcial de la sociedad. Elaborado a partir de Mayntz (1963)

Por tanto, la organización es un sistema social inserto en un sistema social más amplio y como tal, su hacer es carácter social y sus resultados de impacto social y no solamente económico como se pensaba.

El problema es, como Jaques (1970; reimpresso 1990:23) apunta, que estamos acostumbrados a considerar a cada organización individualmente. Nosotros cometemos el error de no tomar a las organizaciones como un todo. Nos estamos olvidando de su profunda influencia sobre la sociedad y las concebimos solamente en términos económicos. Las vemos como entidades distintas y separadas de cada una de las acciones de la sociedad.

...el hecho es que las organizaciones son uno de los principales recursos de la integración social y del moderno control de los individuos, los grupos y las colectividades. (Strati, 2000:4-5)

Cuando retomamos la primera propiedad de la organización: sistema abierto y le sumamos la segunda propiedad: sistema social, encontramos que “*las organizaciones sociales son notoriamente sistemas abiertos, pues el insumo de energías y la conversión del resultado en*

insumo energético adicional consiste en transacciones entre la organización y su ambiente”
(Katz y Kahn, 1977:25) (ver fig. 3.5)

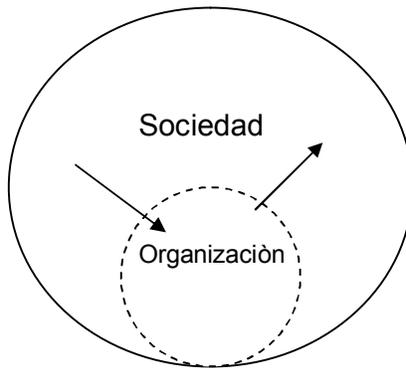


Fig. 3.5: La organización como sistema social abierto. Elaborado a partir de Katz y Kahn (1977)

En ese sentido “la fuerza de un sistema social reside no solamente en su capacidad de producir actores y relaciones dinámicas entre ellos, sino también en sus relaciones exteriores, sus transacciones extranjeras.

“Oscilar” entre la apertura que permite el cambio y la clausura que mantiene la identidad y la coherencia de una comunidad (Sainsaulieu, 1997)

En su calidad de sistema social, el oscilar entre la apertura y el cambio, en una organización no es solamente una decisión de la organización, es un imperativo social ya que la sociedad demanda cada vez más resultados coherentes con la dinámica social, incluso la negociación de la participación de la organización en dicha sociedad se lleva a cabo a través de un juego de legitimidad. Esto significa que la organización necesita ser reconocida y avalada por la sociedad si quiere continuar existiendo.

“Fuera de la teoría institucional, se ha pasado inadvertido que todas las organizaciones tienen como sistema esencial de límites lo que Parsons llama sistema institucional o de relaciones con la colectividad o sociedad mayor. Esto significa que el funcionamiento de cualquier organización no sólo depende de que la sociedad reciba específicamente los productos generados por la misma sino de que proporcione apoyo y legitimidad a sus actividades”.
(Perrow).

Considerando que las organizaciones tienen como sistema de límites el marco institucional y por tanto gran parte de su acción está sujeta a estas actividades es importante conocer ese marco institucional donde se desenvuelven y ver como las organizaciones respetan o traspasan esos

límites para hacer más eficiente su desempeño, o simplemente sobrevivir en un campo organizacional.

Lo que implica que la organización también puede tender a la racionalidad.

La empresa para sobrevivir en medio de múltiples cambios no puede apoyarse solamente ni en las tradiciones pasadas, ni en fuerzas carismáticas demasiado inestables, debe tender a repensar la racionalidad de su organización. (Sainsaulie, 1997:106)

Esta racionalidad, pensamos al igual que Eisenstandt (1999) puede llevar a la creación e institucionalización de nuevos tipos de organizaciones o empresas políticas o económicas; pero esto depende en gran medida de la aparición de empresarios⁴ capaces de articular nuevas metas, instaurar nuevas organizaciones y movilizar los recursos requeridos para su continuado funcionamiento.

Pero más allá de la creación de nuevas organizaciones, una propuesta subyacente en el presente estudio es la recuperación de organizaciones que por considerarse históricamente rebasadas no cuentan con un marco institucional que les facilite desarrollarse con mayores alcances.

Pero la suposición de que no cuentan con marcos institucionales favorables no podrá dejar de serlo, sino hasta que los hayamos estudiado y comprendido además, la dinámica en la que se inscriben, tarea que abordaremos en el capítulo cinco.

Por ahora la tarea fundamental del capítulo que nos ocupa, es articular la hipótesis de que las organizaciones pueden generar, a través de sus externalidades, un ambiente favorable al desarrollo socioeconómico local; externalidades que podemos entender bajo la imagen de la organización como un sistema social abierto.

Sin embargo es fundamental entender el concepto de desarrollo socioeconómico local, para identificar cómo la organización participa de éste.

Para esta tarea consideramos necesario partir desde un nivel global de lo que se ha entendido por desarrollo, pasando por los modelos que se han considerado capaces de generarlo, para finalmente definir “Desarrollo socioeconómico Local” y sus características.

⁴ Queremos destacar la noción de empresario, en la acepción de emprendedor, y no solamente como el propietario de una organización económica (empresa); aún cuando el autor no hace esta definición.

3.3 EL CONCEPTO DE DESARROLLO

El concepto de desarrollo no es una definición contundente, sino una postura y concepción del mundo, de acuerdo a determinados marcos teóricos y metodológicos, e incluso desde disciplinas particulares, si bien es un tema que principalmente ha sido estudiado por los economistas, empieza a ser ahora un tema de carácter filosófico (Dieterlen, 2003).

De acuerdo con Sunkel & Paz (1973) cada concepto de desarrollo destaca un aspecto particular de la problemática del desarrollo, y de esta manera constituye de hecho un diagnóstico de las causas básicas y de la política de desarrollo, puesto que el concepto prejuzga en qué sentido se debe actuar para alcanzar el desarrollo.

Destacar por ejemplo, la pobreza entre todos los aspectos conduce a una política de desarrollo que pondrá un acento particular sobre la redistribución internacional e interna del ingreso. El subdesarrollo concebido como estado o situación estructural e institucional, lleva a sostener que el subrayado de la política de desarrollo debe ponerse en el cambio de las estructuras e instituciones que se presume determinan ese estado o situación. Cuando se destacan como características básicas las potencialidades desaprovechadas de los recursos humanos y naturales, el acento de la política de desarrollo se vuelca hacia la educación y la formación de mano de obra calificada, así como a la aplicación de la tecnología moderna. Cuando, en cambio, se insiste sobre los problemas de la dependencia, la política tenderá a modificar las formas tradicionales de vinculación entre países y al fortalecimiento del sistema nacional.

Así pues tenemos en nuestro el caso mexicano, como en algunos otros países latinoamericanos, una trayectoria histórica que nos puede ilustrar los siguientes modelos de desarrollo empleados.

3.3.1 Modelos de Desarrollo Económico⁵

3.3.1.1 Desarrollista

Se desplegaría a partir de las décadas del cincuenta y del sesenta: el desarrollismo. Inicialmente, en los casos de México, Brasil y Argentina, los gobiernos desarrollistas propusieron una doble salida a la encrucijada en la que se encontraban las economías

⁵ Tomados completamente de Cavarozzi (2000)

latinoamericanas: la primera se basó en el diseño y la ejecución de políticas de estabilización macroeconómica que exhibieron más disciplina y consistencia que la que caracterizó a los tibios intentos de sus predecesores populistas. La segunda salida, y piedra angular, del nuevo modelo fue, obviamente, el desarrollo económico, al que se definió como un proceso de profundización de la sustitución de importaciones sobre la base de la instalación y la expansión de industrias productoras de bienes de consumo duradero, intermedios y de capital.

El desarrollismo, por cierto, constituía una visión que no se agotaba en la economía; también implicaba un modelo de sociedad y redefinición de la inserción de América Latina en el mundo. Partiendo de un diagnóstico que postulaba que las sociedades de la región padecían un síndrome de atraso estructural, proponía un proceso de modernización social y cultural, en el cuál el modelo inspirador eran las sociedades industrializadas del Atlántico Norte.

Las propensiones elitistas de los desarrollistas fueron reforzadas por el impacto de las políticas de estabilización. Éstas, al procurar reducir la inflación afectaron negativamente los ingresos relativos de los asalariados y de otros sectores sociales que habían sido beneficiados por los subsidios a los servicios públicos y los controles de precios típicos de la etapa populista.

Con este primer modelo, aunque se supone “superado” se observan ciertos vestigios principalmente ideológicos: el desarrollo tiene que ver con crecimiento económico que tiene como base la industrialización y que implicaba un modelo de sociedad similar a las sociedades industrializadas.

Vestigios que si revisamos detenidamente es parte de la noción que hace no considerar al sector artesanal como capaz de contribuir al desarrollo, ya no solo económico, sino social.

3.3.1.2 Modelo Neoliberal

En la década de 1970, ya comenzó a perfilarse otro modelo que formuló un diagnóstico radicalmente diferente de los problemas económicos y políticos de América latina: el que terminó siendo identificado como neoliberalismo. Los defensores del neoliberalismo, en contraste con los desarrollistas, concluyeron que el dirigismo no podía, ni debía, ser corregido, sino que debía ser erradicado.

La crisis de la deuda afectó profundamente a casi todas las economías latinoamericanas, incluidos México y América central. La mayoría de los estados democráticos o no, se vieron forzados a declarar la cesación de pagos tras el anuncio unilateral de la moratoria mexicana.

El agravamiento de la situación, asociado a la crisis de la deuda, tuvo como efecto principal la variación del énfasis del diagnóstico neoliberal. A partir de 1982, y sobre todo después de la aparición del llamado Plan Baker en 1985, los reformadores **subrayaron la centralidad de las dimensiones económicas** en la crisis del dirigismo. Como bien se sabe, el Plan Baker evaluó que el problema de la deuda no era solo falta de liquidez en el corto plazo, sino también la **insolvencia estructural del modelo económico estatista**. Por eso advirtió que la austeridad temporal de los deudores no alcanzaba, y que se requería un **ajuste estructural para reestablecer las pautas de crecimiento** que permitieran a las economías latinoamericanas hacer frente a los servicios de la deuda.

La mayoría de los países latinoamericanos comenzó a aplicar con una profundidad mucho mayor los programas de reforma estructural basados en la **apertura externa, la desregulación de la economía y las privatizaciones**. La implementación de las políticas neoliberales hizo posible que América Latina, en ese punto, saliera de la aguda doble crisis, económica y política que atravesaba. Esta inflexión marcó el inicio de un ciclo de **reequilibrio macroeconómico** que, con variaciones importantes, permitió recuperar un grado apreciable de dinamismo económico y atraer nuevas inversiones de capital en la región. Pero, además, el neoliberalismo proporcionó la llave para reconstruir la autoridad política de gobiernos que no sólo habían caído en una espiral de desgaste acelerado, vinculado al lanzamiento de sucesivos planes económicos que fracasaban en plazos cada vez más breves, sino que asimismo resultaban **incapaces de mantener un mínimo de orden y cohesión social**.

Resulta evidente que, a partir de 1982, cuando se agravó la crisis de la matriz estado céntrica y del dirigismo económico, la gran inequidad, que ya caracterizaba a la región en comparación con otras como Europa y Asia Sudoriental, se agudizó. Numerosos trabajos demuestran, asimismo, que **la salida de la coyuntura de ajuste caótico y la aplicación exitosa de las reformas de mercado tampoco han contribuido a mejorar la situación en materia de equidad**. A partir de la década del ochenta, **la inequidad en la distribución del ingreso**, como rasgo estructural de las sociedades de América Latina, ha estado estrechamente asociada a un par de fenómenos, igualmente perturbadores: la intensificación de la retracción política y la pérdida de cohesión social. Más aún, la retracción y los reducidos niveles de

cohesión conspiran, en el mediano plazo, contra dos prerequisites de toda sociedad de mercado dinámica: la creatividad y la confianza ínter subjetiva.

Sin duda el modelo neoliberal, al igual que el desarrollista están diseñados desde la concepción económica; lo que sólo nos lleva, como lo muestra Cavarozzi (2000) a tener una inequidad en el ingreso, además de dejar de considerar cualquier variable social, olvidando que la economía se realiza precisamente en una sociedad.

Es por ello que viene a cuenta citar a González & Galindo (2002: 6) *“en una sociedad sustentable” el “desarrollo” también deberá ampliar su significado, para pasar de la visión restringida de “crecimiento económico” hacia una visión ampliada de “calidad de vida” y “protección ambiental”, que incluya pero vaya más allá del crecimiento económico.*

Otro aspecto a destacar de estos modelos es su incapacidad de identificar los diferentes niveles en los que se desarrolla una economía, es decir, que no es suficiente con crear estrategias de desarrollo que consideren únicamente variables macroeconómicas como la balanza de pagos, las reformas fiscales, etc.; sino además tener en cuenta los impactos que en el nivel macroeconómico tienen estas estrategias. Sobre todo en un contexto como el mexicano, donde podemos observar regiones tan diversas y con características distintivas cada una de ellas.

Este hecho innegable nos lleva a considerar que la dinamización económica, es la integración de diferentes sectores en un proceso de crecimiento, como ya lo señalaba Conde (2005)⁶ con anterioridad:

- El crecimiento no es desarrollo necesariamente
- No cualquier tipo de crecimiento puede dar desarrollo
- No hay desarrollo sin crecimiento

Retomando nuevamente las reflexiones de Conde (2005) significa que nuestro país requiere, más que planes generales o globales y políticas macroeconómicas que se insertan en modelos productivos (Gran capital y centralización de capital), pensar en políticas más desagregadas

- Por tipo de región
- Por tipo de empresa
- Por tipo de programa

⁶ Reunión de discusión de tesis del día 12 de Mayo de 2005

Reflexión con la que sin duda mantenemos una gran afinidad, en especial cuando pensamos muy concretamente en la idea de desarrollo local.

Además se requiere heterogeneidad industrial; es decir, coexistencia de diferentes edades tecnológicas en el proceso productivo, por lo cual surge la hipótesis de que el sector artesanal tiene desde estas perspectivas, un potencial que no se ha explorado.

Pero más allá de quedarnos nuevamente en ideas generales, necesitamos buscar marcos de comprensión del fenómeno del desarrollo desde una perspectiva más “socioeconómica” es decir que abarque del mismo modo los aspectos social tanto como su carácter económico; tarea que sin duda resulta sumamente complicada, pero necesariamente crucial y sin duda inaplazable si tenemos en cuenta las condiciones de complejidad de todo un sistema social (Giddens, 1997).

Para ello presentaremos algunas perspectivas teóricas del desarrollo socioeconómico congruentes con nuestra finalidad de definir e integrar en un marco explicativo cada vez más preciso y aprehensible los conceptos “social” y “económico” integrados en dicho modelo.

3.3.2 Perspectivas de Desarrollo socioeconómico

Muchas han sido las interpretaciones de la palabra desarrollo, como lo hemos visto en la sección anterior, aunque siempre desde la visión de la economía, como también lo hemos podido constatar y muchas han sido las veces que hemos escuchado la palabra desarrollo socioeconómico en los discursos gubernamentales. Sin embargo, pocas veces nos hemos detenido a reflexionar sobre éste tema.

Tema que sin embargo empieza a tomar relevancia a la luz de las nuevas corrientes filosóficas que se han trasladado al estudio de los conceptos económicos y que han traído nueva luz al estudio del desarrollo, palabra que no deja de causar polémica, derivada de una tradición economista donde nace dicho concepto.

No obstante a dicha polémica, pensamos, este término tiene que retomarse para hacer un análisis más profundo y evaluar la posibilidad de ampliarlo hasta lograr la integración de los aspectos más sociales en él.

Con esta finalidad, es que ahora revisaremos a autores como Sen (1996), Dieterlen (2001) y Kliksberg (2001) quienes han elaborado algunas reflexiones, con las cuales coincidimos y nos permiten dar una imagen de lo que concebimos como desarrollo socioeconómico.

3.3.2.1 Calidad de vida

Para Sen (1996)⁷ la calidad de vida está directamente relacionada con lo que denomina capacidades o funcionamientos.

Quizá la noción más primitiva de este enfoque se refiere a lo que este autor define como “funcionamientos”, los mismos representan partes del estado de una persona; en particular, **las cosas que logra hacer o ser** al vivir. La capacidad de una persona refleja combinaciones alternativas de los funcionamientos que ésta pueda lograr, entre los cuales puede elegir una colección.

El enfoque se basa en una visión de la vida en tanto combinación de varios “quehaceres” y “seres”, en los que la **calidad de vida debe evaluarse en términos de la capacidad para lograr funcionamientos valiosos**. Algunos funcionamientos son muy elementales, como estar nutrido adecuadamente, tener buena salud, etc., y a todos estos podemos darles evaluaciones altas, comenta el autor.

Otros pueden ser más complejos, pero de igual modo seguir siendo ampliamente apreciados como condiciones para alcanzar la auto dignidad o recurso para integrarse socialmente. Sin embargo, los individuos pueden diferir mucho entre sí en la ponderación que le dan a estos funcionamientos, por muy significativos que puedan ser, y la valoración de las ventajas individuales y sociales, por tanto, deben tener en cuenta estas variaciones. Para ilustrar lo anterior, este autor señala el siguiente ejemplo: en el contexto de algunos tipos de análisis social, al tratar con la pobreza extrema en las economías de desarrollo es posible avanzar mucho con un número relativamente pequeño de funcionamientos centralmente importantes, así como de las capacidades básicas correspondientes, (por ejemplo, la habilidad para estar bien nutrido y tener buena vivienda, la posibilidad de escapar de la morbilidad evitable y de la mortalidad prematura, y así sucesivamente).

⁷ Amartya Sen, es el autor del concepto de calidad de vida

En otros contextos que incluyen problemas más generales del desarrollo económico, la lista puede ser mucho más larga y diversa. Es preciso hacer elecciones al delinear los funcionamientos importantes. El formato siempre permite que se definan e incluyan “logros” adicionales, Muchos funcionamientos carecen de interés para la persona (por ejemplo, utilizar un determinado detergente que se parece a muchos otros detergentes).

Una parte de la argumentación del autor sostiene que el juicio sobre la calidad de vida y la evaluación de la libertad tiene que hacerse simultáneamente de manera integrada y, en particular, que **“la calidad de vida de que disfruta una persona no es sólo cuestión de lo que logra, sino también de cuáles eran las opciones entre las que esa persona tuvo oportunidad de elegir”** (Sen, 1985b:69).

Cuando el autor nos habla de capacidad de elegir, no solamente se refiere a la capacidad cognitiva que tiene una persona para hacer una elección; sino también a la gama de opciones reales con las que ese individuo cuenta para hacer dicha elección a nivel cognitivo. Esto marca una fuerte diferencia en los individuos y lo que el autor denomina capacidades.

“...hay un sentido muy real en que la libertad de vivir en la forma que a uno le gusta es fortalecida por la política pública que transforma a los ambientes epidemiológico y social.

Si todo lo que importa fueran los funcionamientos logrados (o vía media), definidos en una forma “no refinada”, podríamos preocuparnos por igual de la persona rica que ayuna como del pobre hambriento. Si nos interesa más eliminar el hambre de éste último, es sobre todo porque el primero tiene la capacidad de estar bien nutrido, pero elige no estarlo, en tanto que el último carece de esa capacidad y cae forzosamente en el estado de inanición. Ambos tienen la misma vía media, pero sus capacidades son diferentes. La capacidad sí es importante en el análisis social y político. (Sen, 1985b:73).

Para sintetizar el concepto de calidad de vida, eje central de nuestra argumentación en la definición de desarrollo socioeconómico, podemos decir de manera esquemática que se refiere a:

A. Cosas que un individuo logra hacer o ser

B. Capacidad para lograr funcionamientos valiosos: estar nutrido adecuadamente, tener buena salud, etc.,(funcionamientos elementales); alcanzar la auto dignidad o integrarse socialmente (funcionamientos complejos)

C. Opciones entre las que una persona tiene oportunidad de elegir (Capacidad de elección)

Sin duda, este concepto de calidad de vida, es desde nuestro punto de vista el que nos brinda la posibilidad de ver la noción de desarrollo desde el sentido más amplio, pero también con la

posibilidad de generar indicadores de evaluación para el desarrollo, tarea que intentaremos posteriormente en un ejercicio de reconocimiento de las potencialidades de la comunidad artesanal.

No obstante a que este concepto será el eje rector de nuestra discusión posterior, como ya lo mencionamos, es interesante ver otras perspectiva que se puede considerar incluida dentro del concepto de calidad de vida, en la parte de funcionamientos complejos, pero que vale la pena mostrar por su capacidad de desglosar algunos elementos que no pueden observarse directamente en este concepto y porque a nivel de discusión teórica en nuestro país tienen gran relevancia, sobre todo el siguiente:

3.3.2.2 Inclusión

Como lo hemos señalado ya, el desarrollo desde la perspectiva económica se ha hecho prácticamente sinónimo de crecimiento económico. Y desde esta perspectiva, también las estrategias de desarrollo se han orientado a que la población incremente su nivel de ingreso, pensando que con eso la población terminará con la pobreza.

Estas estrategias, han derivado en la consideración de otro concepto eje de éstas: la pobreza.

Este término, sin embargo también ha causado polémica por su dificultad de conceptualización, como lo señala Dieterlen (2003) porque a partir de una concepción económica, las iniciativas se dirigen a incrementar su capacidad de ingreso; como si el ingreso fuera la base del desarrollo. Así pues la pobreza se detecta por varios indicadores económicos:

“La situación de pobreza extrema se detecta por varios indicadores, como la composición del hogar por sexo y la edad, la presencia de analfabetismo, la actividad económica y el ingreso de las familias, la presencia de minusválidos, el acceso a los servicios básicos, a los bienes y a la propiedad de tierra y animales. En cuanto a los ingresos, se considera que una familia se encuentra en situación de pobreza extrema si sus ingresos per cápita son insuficientes para adquirir la Canasta Alimentaria Normativa. Otra manera de medir el grado de pobreza extrema es en función de la desnutrición” (Dieterlen, 2003: 27).

Otra perspectiva que se presenta de acuerdo a este mismo autor, es la posición filosófica al respecto, porque nos sitúa en la dimensión ética. Es decir, en las limitaciones que estas

personas “pobres” tienen para acceder a la participación en la vida social. De ahí que la definición de pobreza cambie y nos sitúe en otra dimensión:

“Pobres son aquellas personas, familias y grupos de personas cuyos recursos (materiales, culturales y sociales) son tan limitados que **los obligan a estar excluidos** de una forma de vida mínimamente aceptable en los estados en los que viven. (Dieterlen: 2003: 27)

En este sentido es importante considerar que el acceso a recursos económicos, por si solos no implica el acceso a la vida social. El incrementar el ingreso en las familias, las llevará no solamente a lograr funcionamientos básicos como lo señala Sen (1996), también les da la posibilidad de acceder a una vida social donde se crea la identidad y la pertenencia.

“Acceder a una escuela no es obtener el dinero para un edificio: es integrarse socialmente al sistema educativo. De otro modo, acceder al agua potable es integrarse a una red de servicios. El acceso a la salud, el transporte, la infraestructura o la seguridad implican la integración a sistemas globales que garantizan la continuidad y que permiten afirmar el sentimiento de pertenencia a la sociedad, base de la ciudadanía moderna” (Merckler: 2000: 257)

Es por ello que cuestionamos los programas de “fomento” que están orientados principalmente por un subsidio financiero, porque eso significa que siguen orientados por un modelo de desarrollo centrado nuevamente en la perspectiva económica, que considera que es suficiente asignar recursos y en el caso de las personas que están en extrema pobreza combatir el hambre, cuando sabemos que

“las hambrunas, en las que millones de personas han muerto, “no se deben a la falta de alimentos sino al sistema de derechos de propiedad perfectamente legalizados(...). La fuerza de trabajo de algunas personas no es suficientemente valorada por el mercado y no permite que éstas tengan acceso a la alimentación”. (Dieterlen: 2003: 24)

Es entonces cuando retomamos el concepto de capacidad de elección que nos muestra Sen (1996) no basta con tener funcionamientos básicos, es también necesario tener una gama de opciones para elegir, pero ahora complementamos este hecho con que la gama de opciones para elegir estará dada de acuerdo al nivel de inclusión con que las personas cuentan en una sociedad.

Esta inclusión social estará dada de acuerdo a los soportes con los que cuente como lo señala Merckler (2003:205)

“El individuo necesita soportes, que en las sociedades latinoamericanas son de tres tipos: a) asociados al empleo; b) asociados a la ciudadanía y al estado, y c) asociados a la familia, el vecinazgo y las relaciones interpersonales. El problema en América latina...es que se han debilitado tanto los soportes de tipo a) como los de tipo b), luego de un siglo de construcción de esas redes de integración social. En consecuencia se han reforzado los lazos de tipo c), favoreciendo la aparición de comunidades marginales de base territorial. Si se agrava este escenario, las sociedades perderán su armonía y los individuos perderán la autonomía necesaria para convertirse en actores económicos y en ciudadanos libres y responsables”.

En este sentido es que pensamos en la comunidad artesanal como opciones de desarrollo socioeconómico a partir de la posibilidad que tienen para integrar una mayor cantidad de personas en el ámbito laboral y comunitario, es decir, integrando a un número mayor de personas en este proceso de dinámica social que se crea a partir de las organizaciones, además de la capacidad de autovaloración que el empleo crea en las personas que se traduce en una posibilidad no sólo para él, sino para su familia

“...no solo se trabaja para ganar dinero. Además se lo hace para ser respetable, para ser considerado una persona digna: el orgullo que proviene de participar de la grandeza de la patria, porque se participa en la creación de riqueza; la dignidad que provoca ganarse la vida; la fé en el progreso que brinda el ascenso social, la mayor parte de las veces de la mano de éxito e la carrera escolar. El salario decente es también reconocimiento social y trabajar es participar, sentir que se está adentro.

La seguridad, la energía y el deseo de buscar trabajo, de rendirse a las normas sociales, de participar en las decisiones políticas y de esforzarse durante años en una escolarización difícil provienen del sentimiento de pertenencia. (Mercker, 2003:248)

Así pues, cuando hablamos de Integración estamos en una dimensión ética, estamos hablando de la inclusión de todos los sectores y de la mayoría en la dinámica de ese crecimiento.

3.3.2.3 Equidad y Democracia⁸

Como lo muestra Kliksberg (2000) Junto al crecimiento económico, surge la necesidad de lograr desarrollo social, **mejorar la equidad, fortalecer la democracia y preservar los equilibrios medioambientales**. El consenso de los presidentes de América en Santiago (1998) reflejó este orden de preocupaciones incluyendo, en su plan de acción, puntos que exceden los abordajes convencionales como, entre otros, el énfasis en la promoción de la

⁸ Tomado de Kliksberg (2000)

educación, la preservación y profundización de la democracia, la justicia y los derechos humanos, la lucha contra la pobreza y la discriminación, el fortalecimiento de los mercados financieros y la cooperación regional en asuntos ambientales.

Pero en un nivel práctico, los objetivos finales del desarrollo tienen que ver con la **ampliación de las oportunidades reales de los seres humanos de desenvolver sus potencialidades**.

Una sociedad progresa efectivamente cuando avanzan los indicadores clave, como cantidad de años que vive la gente, calidad de su vida y desarrollo de su potencial. Las metas técnicas son absolutamente respetables y relevantes, pero son medios al servicio de esos objetivos finalistas...La elevación del producto bruto per capita, por ejemplo, aparece en la nueva perspectiva como un objetivo importante y deseable, pero nunca sin dejar de tener en cuenta que es un medio al servicio de fines mayores, como los índices de nutrición, salud, educación y libertad, entre otros.

En referencia a lo anterior, por ejemplo, Arizpe (1998)⁹ ha señalado que : La teoría y la política del desarrollo deben incorporar los **conceptos de cooperación, confianza, etnicidad, identidad, comunidad y amistad**, ya que estos elementos constituyen el tejido social en que se basan la política y la economía. En muchos lugares, el enfoque limitado del mercado basado en la competencia y la utilidad está alterando el delicado equilibrio de estos factores y, por lo tanto, agravando las tensiones culturales y el sentimiento de incertidumbre.

Como lo mencionamos con anterioridad, estos dos últimos enfoques consideran aspectos que pueden decirse incluidos en el concepto de calidad de vida, concepto que nos servirá de instrumento para evaluar el nivel de generación del desempeño de las organizaciones en el nivel local.

El definir el concepto de desarrollo socioeconómico en términos de calidad de vida nos conduce a un camino que nos lleva a estudiar el nivel más cercano al individuo y no al de los conceptos teóricos; por tanto para fines de este estudio entenderemos desarrollo socioeconómico como el nivel de calidad de vida, para lo cual posteriormente desglosaremos los que Sen (1996) denomina los funcionamientos elementales que nos ayudarán a mostrar el nivel de calidad de vida, además de algunos indicadores de inclusión como los señalados por

⁹ Tomado de Kligsberg (2000)

Merckler (2000) y Kliksberg (2000) en lo que hemos denominado una comunidad artesanal exitosa.

Sin embargo, una más de las hipótesis que este trabajo nos refiere, que la comunidad es capaz de generar desarrollo socioeconómico en su ámbito local, ya que es en ese espacio local determinado donde se desempeña. Sin embargo el desarrollo local no significa solo trasladar el concepto de calidad de vida a un espacio físico, significa también reconocer ese espacio físico con una identidad propia que le confiere capacidades diferentes para desarrollarse; que cuenta con parámetros diferentes de evaluación de esa calidad de vida y, finalmente que cuenta con recursos diferentes para explotar esas capacidades. Propiedades que veremos a continuación:

3.3.3 Desarrollo socioeconómico Local.

Para iniciar aclararemos que en México los estudios sobre desarrollo local como tal, son apenas incipientes. Si bien hay estudios de caso interesantes como el que muestra Pezzo (2000), cuando se habla de desarrollo generalmente se ubica a las instituciones encargadas de las políticas macroeconómicas, como ya lo hemos visto.

“Estudios mexicanos argumentan que “un gobierno dominado por la orientación macroeconómica de los tecnócratas, los grandes negocios internacionales y la clase alta-media en las grandes ciudades ponen en riesgo la observación de oportunidades para el beneficio social la intervención en el nivel micro” (Pezzo, 2000:46).

Sin embargo hay algunas aproximaciones que nos pueden ser de utilidad. Una de las que valen una revisión con mayor detalle es la del desarrollo de la comunidad.

3.3.3.1 Desarrollo de la comunidad

Uno autor importante en esta perspectiva es Batten (1957), quien en sus reflexiones y estudios nos dice que hay tres elementos fundamentales a considerar en el desarrollo de una comunidad:

- A. el desarrollo de la comunidad se identifica con casi **cualquier forma de mejoramiento** local.
- B. Diferentes comunidades tienen **diferentes necesidades**, y la misma comunidad tiene diferentes necesidades en diferentes momentos, para encontrar y satisfacer estas necesidades la organización se esfuerza y a ello deben relacionarse los métodos, y es por

el éxito que se obtiene al realizarlo, más que por adherirse a cualesquiera principios o dogmas fijos, que las organizaciones de la comunidad deben justificar lo que hacen.

C. La gente de la pequeña comunidad tradicional siente que le “pertenece” y es principalmente ese sentimiento **de “pertenencia” el que la mantiene observando pautas de la comunidad en lo que respecta a conducta y comportamiento.** La gente impone las pautas de grupo aceptadas sobre otras. Pero cuando el cambio ocurre y nuevas ideas son aceptadas por alguno, pero no por todos, o cuando las viejas ideas no pueden aplicarse a las nuevas situaciones a las que ha dado lugar el cambio, las pautas de conducta tienden a hacerse inciertas, el sentido de pertenencia se debilita y la comunidad empieza a segmentarse y desintegrarse. Los efectos de esto pueden mostrarse de varias maneras: en un incremento del crimen tal como el robo, en el debilitamiento de las relaciones de la familia; en una resistencia a la autoridad tradicional; en un aumento de los pleitos; en un desplazamiento hacia las ciudades; en falta de voluntad de cooperación para el bien común; e incluso en perplejidad y apatía. La preponderancia de tales síntomas indeseables, y un creciente conocimiento de sus causas, han comenzado a hacernos advertir que fomentar el desarrollo material es abordar solo una parte del problema de la comunidad.

Es importante cuando ocurra el cambio, asegurar que el sentimiento o el espíritu de la comunidad no se destruya. Esto es lo que distingue el desarrollo de comunidad de otras clases de desarrollo

No obstante a que no hay una definición respecto a lo que es el desarrollo local en la exposición de éste autor, cosa por demás justificable, si tenemos en cuenta que estamos hablando del año de 1957, lo hemos retomado porque da pauta a identificar elementos clave del desarrollo local que son vigentes y que han tratado de desarrollarse a partir de metodologías más recientes, en países europeos como Italia, por señalar un ejemplo.

Uno de estos primeros elementos, aunque el autor lo muestra de una manera por demás burda es, que se trata de un **mejoramiento**. No coincidimos con el autor en su consideración de que se trata de solo de un mejoramiento; o no al menos que se trata de cualquier mejoramiento. No por lo menos en el contexto mexicano, donde la lógica del mejoramiento ha orientado las acciones, sobre todo gubernamentales en las demarcaciones municipales, generando

iniciativas de cualquier clase y magnitud, con un consecuente resultando de despilfarro de recursos sin ningún impacto en los aspectos que se trata de revertir o mejorar.

Cabe señalar que se trata de un mejoramiento que la propia localidad identifica como necesario. Aquí, sin duda, habrá mucha discusión porque la localidad no es un ente vivo, es una diversidad de personas con diferentes necesidades, intereses, etc.; sin embargo retomando el concepto de calidad de vida puede sernos útil para identificar esa mejora que pudiera ser de mayor impacto para la localidad.

En segundo lugar, retomando al propio Batten (1957), las necesidades de las comunidades son diferentes y tienen diferentes necesidades en diferentes tiempos; esto sin duda es un elemento básico de consideración para una intervención comunitaria.

Y es precisamente esta consideración la que nos hace pensar en que la implantación de ciertos modelos de desarrollo exitosos en otros países no necesariamente funcionarán en los contextos locales de otros. Para ilustrar nuestra afirmación consideremos el caso de las iniciativas de crear corredores industriales (clusters) en algunas zonas rurales, como eje de la política de desarrollo económico del gobierno mexicano con el objeto de mejorar las condiciones económicas y de vida de una localidad.¹⁰. Efectivamente algunas de esas iniciativas han incentivado la economía de algunas regiones, pero también han atraído población migrante y destruido la identidad de esas regiones, sin considerar que han generado altos niveles de contaminación y la ruptura de elementos culturales de cohesión y pertenencia al introducir estilos de vida o necesidades que no formaban parte de la cosmovisión de una cierta localidad.

El tercer elemento señalado por Batten (1957), y referido en el ejemplo descrito en el párrafo anterior, se refiere a la apropiación que del territorio tienen sus habitantes y el riesgo de provocar alteraciones negativas en esta “pertenencia” cuando se introducen cambios no acordes a la idiosincrasia y estilo de vida de éstos.

En ese sentido es pertinente señalar que se propone a la comunidad artesanal como fuente de desarrollo; pero no para todas las localidades; sino para aquellas cuya tradición histórica y cultural ha estado inmersa en esta dinámica ya que ha surgido principalmente de un proceso

¹⁰ Esta iniciativa se da a partir de los estudios sobre las organizaciones italianas y japonesas que mostraban las redes organizacionales como característica coincidente de esos países, sin embargo no se estudió bajo que dinámica real estaban dadas, cual era el contexto de esas organizaciones, cuales eran sus diferencias y fundamentalmente cual era el marco cultural e histórico en que habían surgido.

histórico e identitario de la localidad. Más que sugerir la implantación de sectores artesanales en algunas regiones no artesanas, la propuesta va encaminada a distinguir aquellas que son potenciales y apoyar las dinámicas articulables con ésta.

Ahora bien, una vez que hemos hecho las acotaciones pertinentes, pasaremos a la descripción de otras alternativas complementarias que se plantean a partir de experiencias muy concretas en un contexto socioeconómico, sin duda diferente, pero que sin embargo contienen elementos que pueden “universalizarse”.

El proyecto “RITMO” (Reto para la innovación y modernización del tercer sector) una iniciativa de la organización “Equal” que consiste en un proyecto transnacional para el desarrollo local con sede en Italia que agrupa principalmente a organizaciones del tercer sector, quien ha publicado un texto¹¹ sobre las reflexiones que de esta experiencia se han derivado, nos dice que *“No obstante los problema del desarrollo local y del crecimiento se han afrontado por parte de la teoría económica, es ciertamente difícil afirmar que hoy se sabe cual o cuales factores son capaces de poner en marcha un proceso de desarrollo que se pueda auto sostener en el tiempo. Algo que se puede afirmar con certeza es que la **dimensión geográfica** y local han tenido un rol decisivo en la individuación de algunos de estos factores”* (Equal, 2004:81)

Por tanto, la propuesta al igual que la señalada por Batten (1957) es que el fundamento del desarrollo local enfatiza la **búsqueda en la singular realidad territorial** con el fin de tomar, de la mejor manera posible, la exigencia particular de los diversos sistemas culturales, sociales y económicos, teniendo como **meta final el alcance de una mejor cohesión social y económica**. (Equal, 2004)

Hasta aquí vale la pena resaltar tres elementos complementarios que deben contemplarse de la argumentación anterior:

- A. dimensión geográfica
- B. Búsqueda en la realidad territorial singular
- C. Meta final el alcance de una mejor cohesión social y económica.

Pero esta propuesta además de identificar elementos fundamentales para el desarrollo socioeconómico local que pueden compartir cualquier localidad, apunta a un elemento base

¹¹ Texto: Il Terzo Settore per lo Sviluppo Locale: Approccio e strumenti per l'innovazione sociale. Texto patrocinado por Union Europea, Equal, Ministerio del trabajo e delle politiche sociali. Editado por Comunità Edizioni in Italia.

para nuestra propuesta de la comunidad artesanal como generadora de desarrollo local: **el empleo.**

3.3.3.2 Desarrollo socioeconómico Local a Través del Empleo

Consideramos que cualquier iniciativa de “desarrollo local” que no considere la generación de empleo, será árida; pues el mejorar un entorno local sin crear elementos que permitan a las personas sobrevivir no tiene futuro. A este respecto lo observado por Stein (1960) es coincidente con nuestras propias observaciones

“Una comunidad debe...proporcionar a sus miembros, por lo menos, identidades laborales y sexuales significativas si se propone asegurar su propia continuidad y, al mismo tiempo, la integridad psíquica de sus miembros” (Stein, 1960: 266).

El tema de la capacidad que una comunidad tiene de brindar a sus integrantes estas oportunidades de identidad, a través del empleo (Sainsaulieu, 1997) , consideramos es uno de los temas relevantes que deben destacarse, sobre todo cuando las técnicas de management tradicionales han malentendido la eficiencia a partir de la reducción de personal, considerando equivocadamente que el pago de sueldos es un gasto, lo que ha provocado la pérdida de puestos de trabajo.

“Muchas comunidades son incapaces de dar oportunidades para desarrollar identidades laborales por falta de puestos de trabajo. Si Erickson, Sullivan y Stein tenían razón, algunas personas de estas comunidades no lograrán desarrollar La integridad de su yo, puesto que no pueden verse a sí mismas como miembros productivos de la comunidad ni como personas individualmente dignas de ser tomadas en consideración. Mientras que algunos teóricos sociales y algunos políticos aceptan que ello es un riesgo inherente a una sociedad industrial capitalista, otros lo consideran un daño injustificado a la comunidad como sistema y a sus miembros”. (Anderson & Carter, 1990:110)

En resumen, afirmamos que no solamente es el crear empleo, sino crear fuentes de empleo compatibles con el territorio.

Así pues, el desarrollo local *“apunta con fuerza al objetivo de consolidar como clave de calidad y de innovación el vitalismo **emprenditorial** y su **potencial impacto sobre la ocupación.** Sobre todo ese ambiente y ulterior desarrollo difuso, la estrategia para la ocupación deberá apuntar a promover una significativa calificación competitiva de la realidad económica que solo la adopción de un enfoque integrado y compartido en la base local puede garantizar”.* (Equal, 2004:84)

Aquí cabe subrayar, esa posibilidad de explotar el carácter “emprenditorial”, es decir de emprendedor de los miembros de la comunidad; propiedad que no se ha estudiado a

profundidad; y que valdría la pena ahondar para identificar las particularidades y perfiles que se presentan en esta dimensión.

Tarea que no resulta fácil y que no se plantea como objetivo de esta investigación; pero que se deriva como una característica fundamental de la comunidad estudio de caso.

Finalmente, un aspecto más que juega fuertemente en el desarrollo local; de acuerdo a Equal (2004) es la “**práctica concertativa**” que se refiere principalmente a la capacidad de los actores de una comunidad de dialogar y participar en el diagnóstico y elaboración del plan de desarrollo local; así como de su implementación. (Ver diagrama de metodología de desarrollo local; Fig. 3.6)

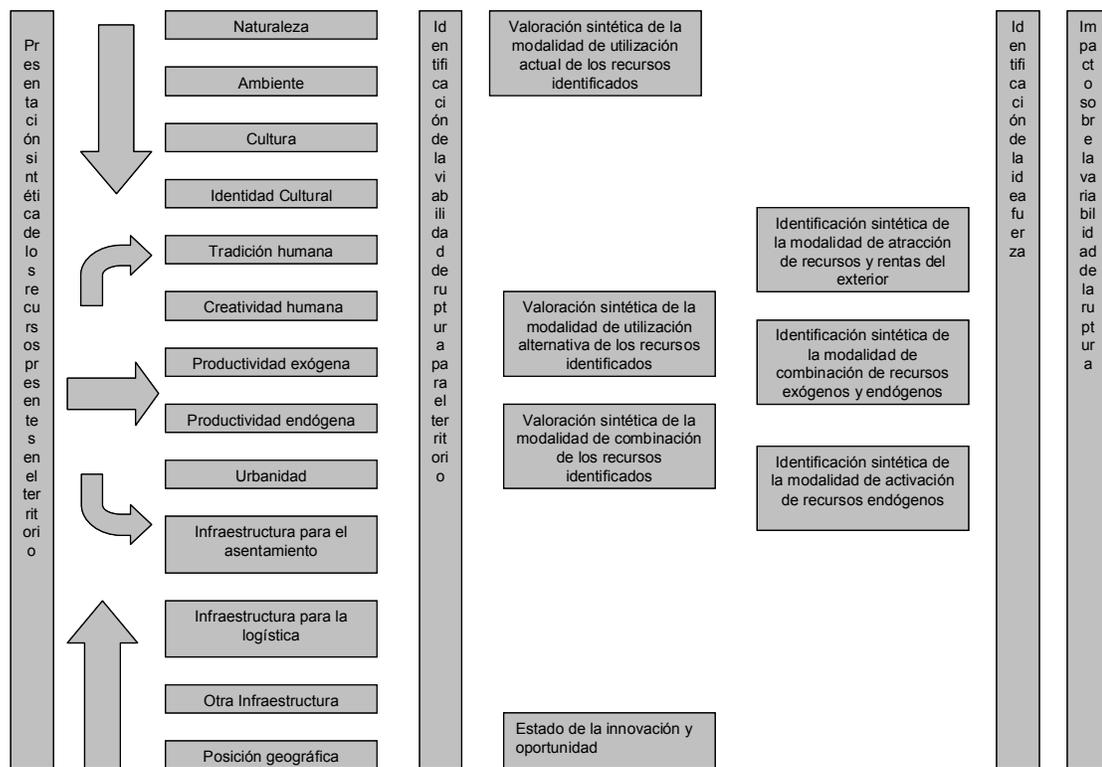


Fig. 3.6: Metodología para la intervención de desarrollo Local. Tomado de Equal (2004)

En esta lógica, el desarrollo local no puede fundarse solamente en la mera importación de modelos reproducibles, debe por lo tanto apuntar al sentir del territorio, entrando en relación, conocerlo, comprenderlo y gobernarlo.

*Para comprender el sentido de lo local, hay que remitirse a la asociación entre las figuras del barrio y del trabajador. Puede decirse que desde los años cuarenta en el caso argentino y desde los albores del siglo XX en el caso uruguayo, la figura del trabajador ha estado asociada a un modelo de **integración social dada a partir de la participación de los individuos en un conjunto de instituciones sociales: la empresa, el sindicato, la ciudadanía, ciertos niveles de consumo y de reconocimiento social.** Este lazo social repercutía sobre otras dimensiones de la vida social dándole sentido, pero cuyo centro, como se dijo, era el trabajo. De tal forma que, en términos urbanos, el trabajador vive en un barrio donde puede construir la casa para su familia, donde tendrá la escuela para sus hijos, la iglesia, la sede del partido político, el bar, el club o la sociedad de fomento donde hacer deportes o divertirse. Quien en el trabajo es obrero o empleado deviene vecino en el barrio, y es un buen vecino porque es un trabajador honesto y con una familia bien construida. De manera que el barrio es a la vez el lugar donde se despliega la sociabilidad primaria, donde se encuentran varios de los soportes de la identidad y donde se establecen las mediaciones institucionales que corresponden a la inserción urbana. Como hemos visto, la inserción urbana requiere mediaciones institucionales (salud, escuela, policía, administraciones de los servicios urbanos, instituciones del poder local, agencias de las políticas sociales, etcétera). (Merckler, 2000:259)*

Este es precisamente el papel que juega la organización artesanal en el ámbito comunitario, como unidad de trabajo que como lo mencionamos en la primera parte de este capítulo; como sistema social abierto está generando las externalidades de su desempeño a través de los trabajadores.

También puede pensarse en la comunidad artesanal como fuente de desarrollo socioeconómico local, porque es precisamente la comunidad que ha surgido de una dinámica social comunitaria que se ha construido en el tiempo y que ha integrado de manera natural a los miembros de la comunidad en un proceso productivo que les da sustento, pero que requiere de apoyos institucionales para potenciar sus capacidades.

Finalmente, es esta la razón de que la presente investigación se centra más en la búsqueda de dichos elementos clave de persistencia, antes que proponer la creación de fuentes de empleo ajenas a las localidades.

Que en el seguimiento de muchos casos se ha observado cómo la creación de empleo a través de la implantación de industrias ajenas no hace sino destruir el espacio local donde se ubica, si bien dinamiza la economía al generar empleo, destruye espacios biológicos y culturales de una comunidad.

SEGUNDA PARTE

**CAPITULO 4
DESCRIPCION DEL
CAMPO DE ESTUDIO**

CAPITULO 4 DESCRIPCION DEL CAMPO DE ESTUDIO

El objetivo de este capítulo es mostrar el contexto global de los grupos estudiados y las características principales de estos contextos, a fin de identificarlos lo más fielmente posible.

Se hizo un estudio comparativo de dos grupos para los cuales su actividad productiva preponderante es la artesanía; sin embargo, ambos grupos presentan características geográficas, étnicas, culturales y de organización completamente diferentes.

El motivo de esta elección radica principalmente en la hipótesis de que la organización artesanal que no se integra como comunidad, tiende a fracasar en su posibilidad de generar desarrollo socioeconómico y por el contrario muestra fuertes deficiencias. Una segunda hipótesis subyacente y como consecuencia de la primera, es que un grupo artesanal que no logra desempeñarse adecuadamente, tiende a expulsar a sus miembros de la comunidad, obligándolos a migrar.

Esta es la característica principal por la que se eligió al segundo grupo: es un grupo que pertenece a un mismo territorio, se dedica a la actividad artesanal; pero se vio obligado a salir de su comunidad, enclavándose en una zona marginal del DF.

El primer grupo elegido es una comunidad artesanal en el sentido del término definido en el capítulo uno.

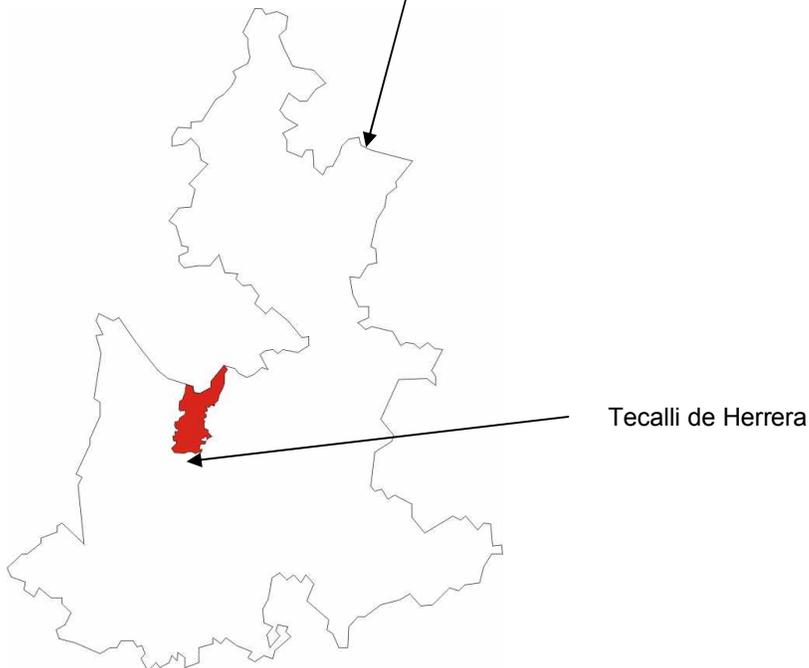
Por tanto el grupo uno, identificado como caso exitoso es la comunidad artesanal de **Tecalli** de Herrera, Puebla.

El segundo grupo, identificado para este estudio como el caso no exitoso, es el grupo **Triqui**, originario de una región del Estado de Oaxaca y que como ya habíamos mencionado se vio obligado a migrar y ahora se encuentra ubicado en el barrio de la Merced en el DF

4.1 ESTUDIO DE CASO 1¹:

ARTESANOS DEL ONIX EN LA COMUNIDAD DE TECALLI DE HERRERA PUEBLA.

4.1.1 Ubicación Geográfica



¹ Datos tomados principalmente de Fuente: Municipios de Puebla: Tecalli de Herrera. Secretaría de Desarrollo Social. Coordinación Gral. de desarrollo Económico Regional. DIR de Desarrollo Económico Regional. (cuadernillo estadístico)

4.1.1.1 Localización

Tecalli de Herrera. Se ubica en la parte central del Estado de Puebla. Cuenta con un clima templado-sub húmedo con lluvias en verano. Tiene una altitud promedio de 2180m sobre el nivel del mar. Se llega por la carretera estatal 708 o por la carretera federal 150 y posteriormente por la carretera estatal 708. Se localiza a 26.1km de la ciudad de Puebla.

Tecalli está situado a 46 kilómetros de Puebla por la carretera de Tepeaca, y a 37 por la de Valsequillo. 1498 Km²

4.1.2 Recursos Naturales:

Tecalli de Herrera cuenta con mantos de mármol y Onix, este material fue utilizado desde tiempos de la colonia para construcciones, objetos decorativos y accesorios arquitectónicos, especialmente de carácter religioso.

Carece de irrigación para los terrenos

4.1.3 Datos sociodemográficos

4.1.3.1 Población

El municipio cuenta, de acuerdo al censo de población 2000 del INEGI, con **16844** habitantes, de los cuales **8,188** son hombres y **8656** son mujeres, con una densidad de población de 91.06 habitantes por Km. cuadrado y una tasa de crecimiento de 1.53% en el periodo 1995-2000. Tiene el 0.33% de la población total del Estado. Se estima que para el año 2010 la población ascienda a 21,079 habitantes, calculándose una densidad de población de **113.94 hab. Por km².**

Total de indígenas en el municipio 80

% de población indígena respecto del municipio 0.44%.

4.1.3.2 Índice de Marginación

Registra un índice de marginación de 0.2374 considerado como **medio**, se ubica en el lugar 167 con respecto a los demás municipios del Estado y en el lugar 1410 a nivel nacional.

La principal lengua hablada en el municipio es el Náhuatl, seguida por el mazateco, según datos de 2004.

4.1.4 Datos socioeconómicos

4.1.3.1 Infraestructura educativa

- Preescolar con 20 escuelas y una población escolar de 865 alumnos
- Primaria 15 escuelas y población escolar de 2848 alumnos
- Secundaria 7 escuelas y población escolar de 925 alumnos
- Bachilleres 3 escuelas y población escolar de 428 alumnos

4.1.3.2 Infraestructura Salud

8 unidades médicas cubiertas por 11 médicos que atendieron a 16732 usuarios en 2002.

TIPOS DE UNIDAD	POBLACIÓN USUARIA	PERSONAL MEDICO	UNIDADES MEDICAS
ISSSTEP	172	1	1
IMSS Oportunidades	6163	2	2
SSA	10397	8	5
	16732	11	8

4.1.3.3 Vivienda

Los habitantes del municipio se alojan en 3402 viviendas particulares con un promedio de 4 ocupantes por vivienda; el material que se utiliza principalmente para la construcción de techos y paredes son: tabique, block y cemento.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	% DEL TOTAL DE VIVIENDA PARTICULARES
Total de viviendas particulares	3402	100
De 1 cuarto	875	25.72
De 1 a 5 cuartos	2301	67.64
Otras	226	6.64
Ocupantes en viviendas particulares	16788	
Promedio de ocupantes en vivienda particulares	4	

4.1.3.4 Obras Públicas y Servicios

SERVICIOS	TECALLI	AHUATEPEC	SN LUIS AJAJALPAN	SN BUENAVENTURA	STA CRUZ	LA TRINIDAD
	%					
Agua potable	90	90	90	50	80	80
Drenaje	80	70	70	20	60	60
Alumbrado público	80	70	10	50	60	60
Pavimentación	70	30	-	-	10	20
Seg. Pública	95	60	-	65	70	80
Recol. De basura	80	70	-	-	-	-
Mercados	90	-----	-	-	-	-

Actualmente la cabecera municipal tiene problemas con el abasto de agua potable, el agua que abastece a la cabecera municipal es llevada de Melayapa principalmente.

Principales servicios:

- Presidencia municipal
- Centro de readaptación social
- Seguridad pública municipal
- Seguridad vial municipal
- Sistema DIF municipal
- Unidades municipales de protección civil.

4.1.3.5 Empleo

PEA	5476		
PEA ocupada	5439		
PEA Desocupada	37		
PEA no especificada	105		
PEA Inactiva	6084		

4.1.3.5.1 Población Ocupada Por Sector

Primario	1403		
Secundario	2192		
Terciario	1743		

Actividad Industrial: Fabricación de alimentos, corte, pulido y laminado de mármol y onix, industria textil y química.

Comercio: abarrotes, misceláneas, carnicerías, paleterías, tortillerías, boticas y locales artesanales.

Abasto: 4 tiendas diconsa, tianguis, mercado público y centro receptor de productos básicos.

Principal actividad económica: elaboración de artesanías.

4.1.3.6 Sector Artesanal

Se talla artísticamente mármol y onix. Se elaboran mesas, cubiertas y una gran variedad de figuras y objetos decorativos torneados por los artesanos en sus talleres dónde transforman dichos minerales.

Desde hace 2 generaciones la talla de ónix se ha extendido a nivel artesanal, representando la **base económica de la población**. En los últimos años han innovado en sus diseños, con nuevos modelos de lámparas, pantallas y centros de mesa.



4.1.4 Cultura

4.1.4.1 Historia

Historia de conquistas

Un conocido pueblo prehispánico del valle de Tepeaca es Tecalli, cuyo nombre significa "casa de piedra". En el siglo XII fue habitado por grupos provenientes de Teotimehuacan y Cuauhtinchan, quedando como una parcialidad de este último señorío. Cuando en 1520 Cortés

sometió a Tepeaca, nombró a Francisco de Montañó primer comendador de Tecalli; tres décadas después llegaron los primeros franciscanos.

En 1643 fue suprimida la alcaldía mayor de Tepeaca y aparece Santiago Tecalli, considerado como un centro. En 1787 el magistrado fue un subdelegado inferior de la dependencia de Puebla; en 1861 Francisco Ibarra gobernador interino de Puebla decreta Villa a Tecalli y cabecera municipal, y se le da el Herrera en honor del coronel Ambrosio Herrera.

4.1.4.2 Lengua²

La principal lengua hablada en el municipio es el Náhuatl, seguida por el Mazateco, según datos de 2004.

4.1.4.3 Fiestas Populares³

En los días de víspera de la cuaresma, durante el mes de febrero, se celebra la fiesta de carnaval, durante 4 días (sábado a martes); esta fiesta se distingue debido a que la comunidad se divide en 2 grupos, uno llamado “club chicones” y el otro “barrio de perros” o “escuintlis” (en náhuatl), que a semejanza de la vida real el perro es depredador del chicón y este animal con su característica **astucia y agilidad** debe escapar al ataque del perro. Es así como la lucha entre estos animales se traslada al carnaval. También se acostumbra que los hombres se disfracen de mujeres y las mujeres de hombres.

² De la muestra de población censada, ninguno de ellos habla ninguna de estas lenguas

³ Sólo como una hipótesis surge la idea que culturalmente esta comunidad tiene introyectada la capacidad de observar su entorno, para defenderse de las amenazas y lograr sobrevivir. Estrategia proactiva que se explicará con detalle posteriormente. Sin embargo nuestro estudio no hace un análisis profundo de esta hipótesis por la necesidad de acotar el tema a la dimensión organizacional.

4.2 ESTUDIO DE CASO 2:

ARTESANOS TEXTILES DE LA COMUNIDAD TRIQUI DEL ESTADO DE OAXACA (Municipio de Sn Juan de Cópala)

4.2.1 Ubicación Geográfica



4.2.1.1 Localización

El pueblo Triqui se sitúa en el oeste del estado, cerca de los límites con Guerrero y se asienta entre los distritos político-territoriales de Juxtlahuaca, Tlaxiaco y Putla, a los cuales pertenecen sus escasas agencias municipales con sus rancherías y parajes. La región comprende dos zonas: la Baja, cuya cabecera es San Juan Copala y se extiende desde las cañadas de Juxtlahuaca hasta el valle de Putla; y la Alta, con cabecera en San Andrés Chicahuaxtla. Si bien la región incluye porciones de la Mixteca Alta y de la Baja, no conviven en ella grupos mixtecos o mestizos ni tampoco existen etnias de otras áreas, debido al tipo de tenencia comunal de la tierra y a su propia organización.

4.2.2 Recursos Naturales

4.2.2.1 Características físicas:(clima, hidrografía, relieve, flora y Fauna).

Los suelos son de montaña y de diferente coloración: en las áreas de clima templado los hay de regosol y litosol. En las áreas de clima semitropical se presentan suelos complejos de montaña con vegetación de bosque tropical. La región alta posee clima templado y se mantiene constante con pocas variaciones en su temperatura, de 14 a 18° C como promedio, alcanzando su máxima antes del verano; la niebla es casi permanente durante todo el año y se hace más intensa en marzo y abril. En la región baja el clima es semitropical y la temperatura variable, de 20 a 25° C como promedio, cuya máxima se da también poco antes del verano. Durante casi todo el año hay claridad en el paisaje, sin niebla que la envuelva. El río Copala pasa por la orilla del poblado del mismo nombre y el río Cuchara al sureste de Chicahuaxtla. Estos pequeños ríos no alcanzan a regar las tierras en la estación seca, pues su caudal es muy débil; los pobres y accidentados suelos son humedecidos por finas lloviznas durante la estación seca, incluyendo el invierno. La región baja, con relativa abundancia de agua durante todo el año, ofrece mejores condiciones para los cultivos tradicionales y una mayor diversificación de los mismos.

En las áreas de clima templado hay suelos de pradera y vegetación arbórea. Las áreas de clima semitropical presentan suelos complejos de montaña con vegetación de bosque tropical. La región alta es de un clima templado que se mantiene constante y va de los 14° C a los 18°

C, y alcanza el máximo antes del verano. La niebla, permanente durante todo el año, se intensifica en marzo y abril. En la región baja el clima es semitropical, la temperatura fluctúa entre los 20° C y 25° C, y la máxima se da antes del verano.

En los bosques de esta región, que están en una proporción de 25% en la región alta y 30% en la región baja, se encuentran maderas como encino, madroño, huachipil, pino, cedro y ocote.

4.2.3 Datos sociodemográficos

4.2.3.1 Población

Según los datos del censo de 1990, la población hablante de Triqui ascendía en estos cinco municipios a 12, 604 habitantes. El censo de 1990 registra para todo el estado a **12, 910** personas hablantes de Triqui de 5 años y más. Algunos autores calculan hasta 15, 000 triquis en el estado.

La población total de Oaxaca asciende a 3.3 millones de habitantes, lo que la convierte en una de las 10 entidades federativas del país con mayor densidad. Según los datos arrojados por los censos de 1990-1995, la población creció a una tasa de 1.2% anual, es decir, en cada Kilómetro cuadrado viven 35 oaxaqueños, cuya edad promedio es de 19 años, y el 51% de la población total son mujeres. (García, 2003: 35)

Se calcula que la extensión de la superficie del territorio triqui abarca aproximadamente 26,030 hectáreas, que se distribuyen de la siguiente manera:

<i>Poblados</i>	<i>Hectáreas</i>
I. Copala	13,940
II. San Andrés Chicahuaxtla	5,005
III. Santo Domingo del Estado	3,849
IV. San Martín Itunyoso	1,436
V. San José Xochistlan	1,800
Total [18]	2,603.018

[18] Dictamen del Departamento de Asuntos Agrarios y colonización, suscrito por le presidente Miguel Alemán en Abril de 1949, p.5. Este cuadro no incluye la nueva anexión correspondiente a la superficie que ocupa la comunidad de Paso del aguila, ya que aun no cuenta con la respectiva confirmación gubernamental.

4.2.3.2 Índice de marginación

No se tiene el número del lugar que ocupa a nivel del país; pero toda la descripción posterior de sus condiciones socioeconómicas y políticas nos muestran un alto índice de marginación, que se refleja no solo en su nivel económico, sino en su nivel de inclusión social; problema al que se enfrentan la mayoría de los grupos étnicos de nuestro país y que se reflejan también en sus cifras de migración que se mostraran a continuación.

4.2.3.3 Migración

Es tradicional ya la migración de población triqui hacia los lugares de cultivo de caña de azúcar en Morelos y Veracruz, de recolección de algodón en Sinaloa y Baja California, y hacia la ciudad de México donde había una población de varios centenares buscando trabajo como jornaleros o las mujeres vendiendo huipiles.

También emigran como braceros hacia Estados Unidos, principalmente a ciudades como Los Ángeles y San Diego, donde existe una pequeña colonia de oriundos de la región.

A pesar de toda esta riqueza cultural y social, los pueblos de Oaxaca se enfrentan a una realidad sumamente difícil y llena de conflictos. Las confrontaciones se evidencian en los conflictos en que se involucran las normas comunitarias, las sociales, y viejos problemas y desafíos que tienen que ver con la trasgresión, la libertad, la autonomía, la dignidad y el ámbito territorial de los pueblos indígenas. Hoy se han agravado otros problemas ligados con la vida global de nuestras comunidades. Además de la pérdida de identidad, primordialmente en la población joven, las oportunidades para lograr una “buena vida” dentro de las comunidades se ha reducido ampliamente, teniendo como consecuencia un gran flujo migratorio de la población indígena, que se genera principalmente en las regiones Mixteca, sierra norte, sierra Sur y valles centrales. El porcentaje que representa este flujo equivale a más de un 70% de municipios con expulsión de mano de obra hacia los estados del norte y estados unidos. (García, 2003:37-8).

4.2.4 Datos socioeconómicos

4.2.4.1 Infraestructura educativa y Servicios

San Andrés Chicahuaxtla, Santo Domingo del Estado, San Juan Copala, San Martín Itunyoso y San José Xochitlán cuentan con servicios de agua potable, energía eléctrica y correo. Existe

servicio de transporte urbano y de fletes de Tlaxiaco a San Andrés Chicahuaxtla y de Juxtlahuaca a San Juan Copala. San Juan Copala cuenta con **un internado de nivel primario y secundario**. En San Andrés Chicahuaxtla existe una primaria y una secundaria atendida por maestros mixtecos y triquis.

4.2.4.2 Infraestructura de salud

No se tiene el dato

4.2.4.3 Vivienda

Los materiales más usados para la vivienda son troncos o tejamanil para los muros, y paja, tejamanil o tallo de plátano (penca) para los techos. La vivienda triqui es cuadrada o rectangular y por lo general consta de una sola pieza de cuatro o cinco metros, usada como cocina, dormitorio y comedor; la única ventilación que tiene es la puerta, hecha también de madera; el techo es de dos aguas y las hendiduras de las paredes son recubiertas con barro, cal y estiércol.

Para la construcción de la casa se prefieren las maderas de huachapil o cedro por su gran durabilidad, a diferencia del encino que se pudre a causa de las lluvias después de unos 15 años. En esta zona son muy pocas las viviendas que están hechas de ladrillo o de mampostería. El único mobiliario son unos banquillos de madera que miden de ocho a 12 cm. de altura, un camastro de madera y petates para dormir. La mayoría de las viviendas tienen energía eléctrica y se surten de agua potable de las tomas públicas.

4.2.4.4 Obras Públicas

El territorio Triqui se asienta en una **región montañosa de difícil acceso**. Se llega a ésta por el camino que va de Agua Fría a Oaxaca pasando por San Juan Copala, y el que va de Oaxaca a La Luz 17; otro que va de La Luz a Cruz Chiquita y Laguna Seca, y de Llano Nopal a Río Venado.

4.2.4.5 Empleo

Los triquis cultivan maíz, frijol de enredadera, calabaza y otros productos. En la región de Copala se introdujo a fines del siglo XIX el cultivo de café, que junto con la caña de azúcar y el plátano se destinaron al comercio para la subsistencia de sus habitantes.

Las mujeres triquis son buenas artesanas en la confección de ropa en general. Ellas tejen en telar de cintura y en telar horizontal de cuatro estacas, también llamado “malacate”; los vestidos femeninos son para uso personal o para venderlos; también confeccionan camisas y fajas, tejen sombreros de palma y cestos, que destinan al uso personal.

Coexisten dos sistemas superpuestos de propiedad de la tierra, el colectivo, es decir, el de la población titular sobre las tierras comunales; y el privado, como usufructo de las parcelas de cada jefe de familia nuclear, cada comunero adulto. La base de ésta es la agricultura, existiendo diferencias productivas entre las dos subregiones debido al tipo de tierras que cada una de ellas posee; las de Copala (Baja) son mucho más ricas que las de Chichahuaxtla (Alta), que son básicamente de temporal. Casi todas las unidades domésticas poseen pequeñas parcelas de temporal, donde siembran maíz, y reducidas posesiones en las que plantan cafeto, que por lo regular se encuentra intercalado con plátano, naranjo y otros árboles frutales. Además de maíz, cultivan frijol y calabaza. La plantación más importante por su valor comercial es la del cafeto. Como contraparte, para completar su economía, un número importante de triquis prestan sus servicios como peones o jornaleros en las tierras de los mestizos de Juxtlahuaca o Putla, o bien, en otras regiones, como las señaladas en los estados del noroeste del país e, incluso, al sur de Estados Unidos. Las mujeres triquis son buenas artesanas en la confección de ropa para hombres, mujeres y niños; tejen en telar de cintura y horizontal de cuatro estacas, ellas confeccionan los vestidos femeninos para su uso y para la venta, también camisas y fajas, y tejen sombreros de palma y cestos que destinan al uso personal.

Sector Artesanal

Las **mujeres triquis son buenas artesanas** en la confección de ropa en general. Ellas tejen en telar de cintura y en telar horizontal de cuatro estacas, también llamado “malacate”; los vestidos femeninos son para uso personal o para venderlos; también confeccionan camisas y

fajas, tejen sombreros de palma y cestos, que destinan al uso personal. Los huipiles se venden en las ciudades de Oaxaca, Puebla y México. En su elaboración participan las niñas, que aprenden a temprana edad a hacerse sus propios huipiles; posteriormente aprenden corte, diseño y el uso de colorantes.



Relaciones comerciales

El intercambio comercial es el espacio de mayor interacción con los mixtecos y mestizos. En los días de tianguis asisten comerciantes de las ciudades cercanas, como Teposcolula, Tamazulapan, Jamiltepec y Huajuapán de León.

Las relaciones de los triquis con los mixtecos y los mestizos son desiguales, porque tanto éstos como aquéllos otorgan a los triquis el más bajo estatus social, se les acusa de ser violentos; sin embargo, esta violencia no es más que la defensa tenaz de su territorio que ha disminuido por el despojo de mestizos y mixtecos adinerados. Esta violencia y su desconfianza sólo son estrategias de defensa de este pueblo.

4.2.4.6 Características políticas

Actualmente el poder político se distribuye entre los “principales” y el cabildo constitucional. Los funcionarios de la agencia municipal son los siguientes: agente municipal, mayor municipal, un secretario, alcalde constitucional (juez penal), capitán de policía, seis regidores; del comisariato de bienes comunales: presidente, secretario, presidente del consejo de vigilancia, tesorero y dos vocales.

Los pueblos indígenas oaxaqueños tienen una particularidad muy especial: **los conflictos por la tenencia de la tierra**...los pueblos indígenas de Oaxaca constituyen entre el 60 y 70% de la población del estado, por lo que la entidad es mayoritariamente indígena. (García, 2003:36)

Estos pueblos están distribuidos en todo el estado y, según la forma de tenencia de la tierra, perviven cerca de 563 núcleos agrarios, de los cuales 793 son comunales y 770 son ejidos.

Controlan y poseen sus tierras para el uso y disfrute cotidiano; crean y recrean su cultura y se expresan políticamente en el marco de una autonomía política singular y diversa. Así, conforme a la forma de elección y nombramiento de las autoridades municipales, en 1998, 418 municipios (de los 570 que existen en la entidad) acogieron el régimen normativo propio, usualmente llamado “usos y costumbres”. Solamente tenemos 150 municipios por régimen de partidos, el resto es por “usos y costumbres”, que podríamos clasificar, sin que esto sea totalmente exacto, como “municipios indígenas”. Estos están regidos por un sistema normativo propio que establece, como principios fundamentales, la concepción del poder como servicio; la tierra comunal como patrimonio de disfrute colectivo; el trabajo comunal como el eje de crecimiento comunitario y el sistema de cargos como un espacio de formación permanente para ejercitar el servicio público. (Ídem)

4.2.5 Cultura

4.2.5.1 Historia.

En la tradición oral se dice que los triquis provenían de Monte Albán, de donde fueron expulsados por desobedecer las órdenes del rey. Se desplazaron a la parte baja de la costa oaxaqueña, pero debido al clima extremadamente caluroso buscaron regiones más altas y se asentaron en Tlaxiaco, de donde también los expulsó el cacique del lugar.

4.2.5.1.1 Nombre del grupo étnico

Triqui

El nominativo Triqui es una deformación del vocablo driqui, de la lengua Triqui, compuesto por dri, derivado de dre: “padre”, y qui: “grande” o “superior”. Al llegar los españoles a estos pueblos, al jefe del clan se le denominaba como señor supremo, que era la máxima autoridad de la comunidad. Los españoles llamaron a estos indígenas “triquis”, término que degeneró en Triqui. Dios y Jesús se denominan con el término Driqui.

Los triquis de Copala se llaman a sí mismos tinujei, que significa “hermano mío”.

4.2.5.2 Lengua⁴

Los idiomas Triqui, mixteco cuicateco y amuzgo pertenecen a la familia mixteca. Las mujeres son monolingües. La mayoría de los hombres hablan el español y el Triqui. Los triquis también hablan mixteco.

Los idiomas triqui, mixteco, cuicateco y amuzgo pertenecen a la familia mixteca, del tronco macro-otomangue. Swadesh los sitúa en la familia mixteca del tronco "Savisa" del grupo otomangue, junto con las familias mazateco-popoluca, mixteca y zapoteca. Las mujeres de mayor edad son monolingües; la mayoría de los hombres hablan el español y el triqui, al igual que los niños que han estudiado la primaria. Los triquis también hablan el mixteco. En la época colonial se comunicaban en este idioma con los misioneros españoles.

4.2.5.3 Tipo de vestimenta

Ropas de manta, hilados, huipiles tejidos y bordados.



4.2.5.4 Fiestas Populares

La festividad principal es la dedicada al santo patrono de la localidad. En los Chichahuaxtla se celebra a los muertos en los panteones el tercer viernes de Cuaresma y está dedicada a Jesucristo.

⁴ De la población entrevistada para el censo, todos hablan el triqui, las personas ancianas solo hablan este dialecto y no hablan español, utilizan a los niños para la traducción.

Su cosmovisión: Junto con la religión católica conviven elementos de la religión tradicional de los triquis. Ésta última tiene como deidades principales nueve dioses, siete de ellos corresponden al bien: tierra, fuego, luna, sol, agua, aire, hielos; los otros corresponden al mal: de la muerte y del infierno. El padre de todos ellos es Nexquiriac, quien ejerce una nula influencia en la sociedad triqui, como si su labor se hubiere reducido exclusivamente a crear a los otros dioses y nada más.

Hay un cuerpo de autoridades religiosas encabezadas por un sacerdote parroquial, un fiscal mayor (sacristán), tres fiscales menores, un fiscal semanario y de 10 a 15 mayordomos de cada festividad. La religión triqui tiene un carácter sincrético. Una muestra de ello es la apreciación de las imágenes de san Pedro y san Pablo, a los cuales además de sus atributos de santos se les considera como el dios sol al primero y como diosa luna al segundo, por lo cual estas imágenes son objeto de ceremonias autóctonas que las autoridades religiosas ignoran por no comprenderlas.

A la par de ese orden clánico y de linaje, así como de la propiedad comunal, coexisten elementos de la religión católica con creencias prehispánicas. Así conviven ritos de propiciación, creencias religiosas autóctonas y prácticas mágicas con cristianas, la iglesia y su sacerdocio. Las actividades religiosas se llevan a cabo en dos niveles: uno, en relación con el templo y las creencias cristianas y, el otro, con las creencias autóctonas.

4.2.5.5 Otros

Unidad Familiar

La unidad familiar tradicional es la familia extensa formada por una familia nuclear, los hijos y las hijas solteras, y los varones con sus mujeres e hijos. Cuando las mujeres se casan van a vivir a la casa paterna de sus esposos.

En la zona alta permanece la organización clánica, en la que coinciden principios de descendencia y territorialidad. Cada una de las poblaciones con sus barrios y rancherías constituye un clan. La pertenencia a un clan determina los derechos al usufructo de la tierra y la residencia, así como las preferencias y prohibiciones para elegir con quién casarse.

Actualmente, el jefe del linaje está al tanto de la distribución de parcelas a los jefes de familia, media en los conflictos entre vecinos por linderos de tierra y en las disputas entre grupos o

linajes, promueve la cooperación entre los habitantes, por ejemplo en la “milpa de compañía”, y cumple con ciertas funciones religiosas y rituales.

La Nua' nугua' aj, “milpa de compañía”, es una organización tradicional comunitaria de cultivo de maíz, frijol de enredadera y calabaza, y consiste en que 20 ó 30 jefes de familia siembran mancomunadamente en sus parcelas, esta organización para el trabajo mantiene y fortalece la cohesión del grupo.

Cosmovisión

Entre los triquis los conceptos de salud-enfermedad aluden a la relación que el individuo guarda con la naturaleza; cuando se trata de enfermedades que ellos no pueden curar, se recurre a los médicos alópatas de las ciudades cercanas.

Por lo general, en caso de enfermedad se recurre a los curanderos tradicionales, reconocidos en la región por sus amplios conocimientos de las plantas medicinales y de la naturaleza humana.

4.2.6 ARTESANOS TEXTILES DE LA COMUNIDAD TRIQUI: “Asociación artesanal Emiliano Zapata”

Es necesario aclarar que el inciso anterior (4.2) ha mostrado toda la descripción de la región de los triqui; porque es precisamente esta zona a la que pertenece la comunidad estudiada y como tal cuentan con gran parte de esta carga sociocultural, económica y psicológica aunque actualmente y desde hace cerca de 20 años este grupo se encuentra radicando en el DF. Continuando con su actividad artesanal como forma principal de sustento, combinándola con otras actividades que describiremos en este apartado.

Es así que en este apartado describiremos el panorama de la región actual donde se ubica el grupo triqui sujeto de estudio y que se refiere a la zona de la merced en el DF.

4.2.6.1 Antecedentes Históricos de la “Asociación Artesanal Emiliano Zapata”

El origen de esta asociación se deriva de la información oral que presentan algunos de sus miembros, quienes refieren que hace poco más de 20 años (no recuerda con precisión, pero hablan de un aproximado de 24 años) se encontraban en una situación económica difícil. No tenían trabajo, no tenían tierras y lo único con lo que contaban era con su vivienda y su oficio de artesanos.

Ante esta situación de indefensión, surgió un personaje que ellos identifican como un “político”, persona que les ofreció traerlos a la ciudad de México y darles un lugar para vivir y espacios para comercializar sus productos artesanales.

Es difícil saber hasta donde esta situación es completamente cierta y difícil identificar también la identidad de ese “político” porque es entre ellos una tradición oral de la que no saben más, sin contar con que este grupo es altamente hermético y es difícil que proporcionen información detallada.

Continuando con la historia referida, comentan que cuando ellos llegaron a la CD. De México, solamente les dieron una explanada para comercializar sus productos (predio donde actualmente se encuentran), pero no les dieron un espacio para vivir, es por ello que empezaron a dormir en esa explanada improvisando las condiciones que les permitieran vivir ahí. Posteriormente construyeron sus “cuartos”, habitaciones que tienen una dimensión aproximada de 4m². Y de las que se apropiaron como “casa” y empezaron a vender sus productos en la calle, actividad que continúan realizando aunque en diversas modalidades, porque ahora tienen puestos semifijos en las calles, además de espacios de venta en algunas ferias, como describiremos más adelante.

Así pues es que se encuentran instalados en pleno centro de la ciudad de México, zona altamente marginada que describiremos a continuación.

4.2.6.2 Antecedentes Históricos del Espacio Territorial: Barrio la Merced en el DF.⁵

A partir de los años cuarenta del siglo XX se lleva a cabo una gran actividad industrial, que se concentra de manera particular en la Ciudad de México.

El crecimiento de la población, la expansión de la mancha urbana y el aumento de los servicios públicos, serán algunos de los fenómenos que se manifestarán en la Ciudad. Lo que atraerá consecuencias diversas, muchas de ellas favorables para la Ciudad como el desarrollo educativo, artístico, científico, así como el equipamiento en materia de salud; muchas de ellas conflictivas, como el hacinamiento, la contaminación, el deterioro del paisaje natural, que llevarán al desarrollo de formas de vida duras como el de personas en la pobreza.

Las condiciones y beneficios que por mucho tiempo colocaron a la Ciudad de México en el centro del desarrollo, generaron un proceso complejo que ha llevado al hacinamiento de sus calles y al abandono de las casas, así como a convertirse en un espacio donde se presentan excesos sociales.

Desde la década de los años cincuenta, se han presentados proyectos para intentar mejorar las condiciones sociales en el Centro. Sin embargo, en su mayoría a prevalecido la idea del rescate arquitectónico, mucho menos al de la promoción social, de tal manera que la mayor parte de los recursos se han destinado a la zona A, quedando al margen la zona B, lo que ha fomentado el deterioro en esta zona.

La zona B, definido constituida por los barrios aledaños, en los cuales se presenta con mayor nitidez las problemáticas sociales, y en el cual el grado de permisibilidad a los excesos es mayor.

Del barrio de la Merced tenemos referencias desde la época prehispánica⁶, cuando se llama Zoquipan, en el cuál se encontraba un importante tianguis, que se abastecía por la cercanía de importantes acequias y canales a través de los que se transportaban en canoas: verduras, flores, frutas, etcétera, que procedían de Xochimilco, Santa Anita y otros lugares.

⁵ Fuente: Diagnóstico para la Intervención Social en los Barrios de las Parroquias Santa Cruz y Soledad y Jesús María en el Centro de la Ciudad de México (2001)

⁶González Gamio, La Jornada, Septiembre de 1996

Tradicionalmente el barrio de La Merced ha sido un lugar de comercio, en él se construyó un gran mercado en 1880 para reinstalar a los comerciantes ambulantes que habían invadido las calles. Para los años cuarenta el comercio ambulante volvió a desbordar los espacios cerrados del comercio en el Centro Histórico, dando origen al actual mercado de la Merced, inaugurado en 1957.

4.2.6.3 características Actuales del Barrio la Merced en el DF.⁷

4.2.6.3.1 Comercio

La zona de la Merced queda finalmente constituida por 17 diferentes mercados, incluyendo las plazas de comercio popular. En esta zona también se concentran⁸ 30 hoteles, 60 restaurantes, 20 bancos, 60 papelerías, 316 comercios de venta de ropa, 100 de telas, 150 boneterías y 80 talleres de ropa. Además de los comercios establecidos sigue predominado en la zona el comercio ambulante que se ha organizado por asociaciones de comerciantes ambulantes cuyos líderes constituyen verdaderos núcleos de poder.

Igualmente actividades ilícitas como venta de drogas prohibidas, prostitución, delincuencia, asaltos y robos son comunes que se den en esta zona y que se extiendan a los barrios de la Soledad, Manzanares y Jesús María.

Los ambulantes son aquellos comerciantes que trabajan por su propia cuenta, que se establecen en la calle donde venden mercancías que logran conseguir sin que se de necesariamente una especialización de lo que venden, están organizados por líderes a los que pagan una cuota para que respeten su lugar, no pagan impuestos y los dependientes son dueños pero también son empleados de los dueños de las mercancías y de los detentores del espacio de venta.

En la categoría de ambulantes existen dos variantes: los comerciantes ambulantes de puestos fijos que han conseguido establecer espacios de venta y los comerciantes ambulantes de puestos semifijos, quienes caen sobre alguna calle y cuando la policía se acerca, recogen su mercancía que colocan en plásticos, mantas o ganchos, estableciendo técnicas adecuadas

⁷ Fuente: Diagnóstico para la Intervención Social en los Barrios de las Parroquias Santa Cruz y Soledad y Jesús María en el Centro de la Ciudad de México (2001)

⁸ Censo Económico de 1990.

para desplegar y para recoger sus mercancías rápidamente y así eludir a la policía, por lo que también se les llama: “toreros”.

En síntesis tenemos un patrón de comercio conformado por seis áreas:

La zona de especialización del comercio sin ambulante (República del Salvador, República de Uruguay, Venustiano Carranza, Miguel Negrete y Justo Sierra).

La zona de especialización del comercio y ambulante (Corregidora, Soledad y Moneda).

Zona sin comercio especializado y vivienda (República del Salvador, República de Uruguay y Manzanera todas después de la calle de la Santísima hasta Anillo de Circunvalación).

Zona de comercio establecido no especializado y ambulante (Anillo de Circunvalación).

Zona de la merced con especialidad de productos alimenticios (General Anaya, Zavala y Manzanera).

Zona de comercio semiespecializado y unidades habitacionales. (Barrio de La Soledad.)

4.2.6.3.2 Población

La población de la Zona Centro es de 276,672 habitantes, que representa el 3.4% de la población del Distrito Federal.

4.2.6.3.3 Ocupación

El total de la población económicamente activa (PEA) representa el 39 % de la población total de la zona parroquial. De ésta sólo el 2% se encuentra desocupada.

De los ocupados, el 80 por cien se dedica a alguna actividad del sector terciario y el 14 por cien al secundario.

El 26 por cien de las personas percibe menos de un salario mínimo; el 45 por cien entre uno y hasta dos salarios mínimos y el 25 por cien entre dos y hasta cinco salarios mínimos

Esto nos señala a una población de escasos recursos que realiza actividades de servicios, en su mayoría en el comercio formal e informal que caracterizan a la zona.

4.2.6.3.4 La Problemática de los barrios

La zona norte y la zona este del Centro son la que presentan mayor deterioro físico y del tejido social; la zona Este es donde se encuentran situados los barrios de la Soledad y Jesús María.

Esta condición se agudiza debido a que las prácticas marginales controlan el espacio público y por la escasa organización del barrio en la solución de los problemas de la comunidad.

Entre los problemas que mencionan espontáneamente los distintos actores de la comunidad parroquial de la Soledad y Jesús María están en orden de importancia: la prostitución, los niños de calle, la violencia y el fármaco dependencia. Se ha constatado la existencia de todos estos problemas a lo largo de la observación de campo y la descripción etnográfica, y se ha podido establecer una radiografía de sus características y una ubicación en el territorio.

Tanto los líderes de opinión, los promotores, los adultos y los jóvenes mencionan que el principal problema en la Soledad es la prostitución y el ambiente que la rodea, particularmente, el lenocinio y la violencia contra las mujeres. Además ponen mucho énfasis a la carencia de atención médica y detección y tratamiento de enfermedades infecto- contagiosas como el SIDA o la Hepatitis B o C.

Diversos datos estiman el número de mujeres en prostitución en la zona entre 3000 a 4000, de edades que van en promedio de los 16 a los 40 años sin que dejen existir mujeres menores y mayores de esa edad.

En la zona de la Merced hay diez puntos de venta de droga al mayoreo: Plaza Loreto, la calle Margil, Mixcalco, Corregidora, Circunvalación, Santa Escuela, a las afueras del hotel Tampico, los callejones de Santo Tomas y Manzanares, La plaza de la Soledad, Estación del Metro Pino Suárez. Aunque el “tráfico hormiga” se realiza desde los predios en diferentes lugares como: San Cipriano, Carreteros, La Soledad, Santa Escuela, en la unidad la candelaria y otros lugares

El hacinamiento en las unidades habitacionales y en las calles, la ruinoso condición de muchos edificios arquitectónicos, el incontrolable auge del comercio ambulante y la delincuencia han convertido al Centro Histórico en un lugar donde existe una fuerte presencia de violencia, fragmentación, anonimato e intolerancia.

4.2.6.3.5 Forma de organización

En el barrio de la soledad existen tres formas básicas de organización entre las personas, los grupos y las instituciones, estas son: la fragmentación, la territorialidad y la violencia.

En este panorama es donde se ubican el grupo trique estudiado, quienes se han integrado en la dinámica del comercio informal, haciendo de ésta su actividad predominante sin dejar de hacer artesanía, misma que venden en esta modalidad, aunque ahora comercializan cualquier otra clase de productos.

4.3 CARACTERÍSTICAS COMPARATIVAS DE ORGANIZACIÓN ARTESANAL EN AMBOS CASOS

CATEGORIA	TECALLI	TRIQUIS
Ubicación	Periférico a la Cd de Puebla	Centro de la ciudad de México
Rama	Manufactura	Textil
Producto	Ornato y utensilio	Ornato y vestido
Materia Prima	Piedra	Textil
Tipo de trabajo	Manual con uso de maquinaria	Manual
Género del artesano	Hombres (principalmente)	Mujeres (Principalmente)
Género del comercializador	Mujeres (preponderantemente)	Hombres (preponderantemente)
Composición del taller	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Familiar ▪ Obrero Patronal 	Familiar
Organización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunitaria – Rural ▪ Cada participante de la producción viviendo en casa propia ▪ Pequeños Talleres y comercios ▪ Comercio formal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunitaria (1 líder) ▪ Toda la comunidad viviendo en un solo predio ▪ Trabajo en casa ▪ Comercio informal
Tipo de distribución del producto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directa ▪ Intermediarios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directa
Innovación y conocimiento	Derivado de las peticiones de los clientes, apoyado por diseñadores	Derivado de la observación en el mercado
Aprendizaje	En los talleres	Familiar

CAPITULO 5

MARCO INSTITUCIONAL DEL SECTOR ARTESANAL

CAPITULO 5

MARCO INSTITUCIONAL DEL SECTOR ARTESANAL

El objetivo de este capítulo es mostrar desde un punto de vista global, el contexto institucional del sector artesanal, comprendiendo principalmente a las instituciones formales que participan en la dinámica de actuación de estas organizaciones.

El contenido de este capítulo se ha estructurado buscando información que nos permita entender de que manera, estas organizaciones, se vinculan realmente con el sector y cómo han contribuido a formar la representatividad que actualmente se tiene de él.

Partimos, como ya lo hemos mencionado, del supuesto que las organizaciones artesanales pueden contribuir al desarrollo socioeconómico de las regiones; sin embargo no han logrado ampliar esta capacidad de desarrollo porque son un sector del que se ignora que la tiene.

Pero incluso, más que ampliar esta capacidad, sería necesario hacerlos visibles, inicialmente su capacidad actual y consecuentemente los desempeños que logra.

Este hecho se deriva, suponemos, de una política económica que se ha centrado en modelos que se rigen por una orientación macro.

Como ya lo veíamos en el capítulo dos, los modelos de desarrollo que han orientado las políticas y programas se han basado en el modelo desarrollista (años 60's) y neoliberal (desde los años 70) que tienen como base fundamental de desarrollo la industrialización. Naturalmente si esta es la orientación, un sector como el artesanal que se describe como un modelo preindustrial incapaz de integrar los nuevos conceptos de desarrollo como: tecnología,

exportación, conocimiento, etc. (paradigmas organizacionales de la modernidad), no será sujeto de interés económico.

Así pues, con estas grandes líneas es que surgen dos hipótesis principales en la presente investigación:

- A. Las propuestas para generar desarrollo socioeconómico en nuestro país, se ubican en el plano de la macroeconomía; y no surgen de estudios reales en el campo de acción de las microregiones.
- B. Los formuladores de políticas económicas no cuentan con metodologías apropiadas para conocer el nivel regional; o bien el uso de alguna metodología que implique un estudio más directo se estima costoso para las instituciones.

Esto nos hace pensar, coincidiendo con Lustig & Legovini (2000:21-22) que *“con demasiada frecuencia los formuladores de políticas dedican toda la energía únicamente a restaurar la estabilidad macroeconómica y a poner en práctica reformas estructurales. Incluso cuando la respuesta está diseñada como para atenuar los costos sociales de las medidas de ajuste económico, los que se benefician con ella no son necesariamente los más afectados por la crisis. (Ej. Pérdidas irreversibles en capital humano)”*.

Siguiendo la reflexión de estos mismos autores, asumimos lo siguiente: *“Sería bueno tener una respuesta inequívoca respecto de cómo afectan las diferentes combinaciones de políticas macroeconómicas al crecimiento y la distribución del ingreso, pero no existe ninguna. Obviamente, la mezcla de políticas macroeconómicas tendrá contrapartidas. Una de ellas es que algunas combinaciones de políticas podrían conducir a una contracción aguda del PBI a corto plazo, seguida por una rápida recuperación, mientras que otras podrían llevar a una salida de la crisis más gradual. Otra contrapartida es distributiva: algunos pobres pueden verse afectados por las devaluaciones de la moneda, las altas tasas de interés o las reducciones del déficit fiscal, mientras que otros no, (Por ejemplo, la devaluación puede afectar a los pobres de los sectores urbanos de manera diferente de los de la zona rural.) Esas contrapartidas hacen que el diseño de políticas macroeconómicas sensibles hacia los pobres sea difícil. La dificultad se debe a lo poco que sabemos acerca de cuál podría ser la mejor herramienta analítica para evaluar esas contrapartidas y cuál es su orden de magnitud en relación con países específicos”*.

Las dos hipótesis señaladas surgieron de una apreciación preliminar, de un conocimiento muy global de la problemática que nos planteamos afrontar; sin embargo conforme avanzamos en el estudio de estas instituciones nos podemos dar cuenta que hay otras problemáticas alrededor de este marco institucional, mismas que consideramos importante mostrar a lo largo de este capítulo.

Para ello empezaremos por señalar el nivel del marco institucional, en la noción de campo organizacional.

CAMPO ORGANIZACIONAL

Como ya lo habíamos mencionado con anterioridad, de acuerdo con Powell y DiMaggio (1999). Las organizaciones existen en “campos” de otras organizaciones similares. Partiendo de esta primera aclaración, los mismos autores definen un campo organizacional como sigue:

“Por campo organizacional, significamos aquellas organizaciones que, en conjunto constituyen un área reconocida de la vida institucional: proveedores clave, consumidores de recursos y productos, dependencias reguladoras y otras organizaciones que producen servicios y productos similares. La virtud de esta unidad de análisis es que dirige nuestra atención no solo a las corporaciones competidoras, como lo hace el enfoque de población de Hannan y Freeman (1977b), o a las redes de organizaciones que en realidad interactúan, como lo hace el enfoque de red inter organizacional de Laumann et. al. (1978), sino a la totalidad de los actores relevantes” (Powell & Dimaggio, 1999)

Desde nuestra concepción, el campo organizacional podemos dividirlo en niveles, lo cual nos permite, además, mejorar su comprensión; quedando entonces de la siguiente manera (Ver figura 1.1):

Primer nivel: la organización misma¹

Segundo nivel: La relación que establecen las organizaciones con otras organizaciones, ya sea directa o por influencia, es decir las relaciones ínterorganizacionales; y finalmente

Tercer nivel: el marco institucional que comprende tanto a las instituciones formales, como a las reglas que estas instituciones han contribuido a formar a través, como ya lo veíamos con Einstenhad (1998) y Romero (1999) de una relación de poder.

¹ Tanto este primer nivel como el segundo los estudiaremos en los dos capítulos subsecuentes.

El centro de atención de este capítulo es el tercer nivel; es decir, el marco institucional de las instituciones formales y de las reglas que éstas generan, con el propósito de comprender lo que Powell y Dimaggio (1999) llaman la representatividad del sector.

Vale la pena recordar que “Las instituciones representan los constreñimientos externos que los individuos crean para estructurar y ordenar el ambiente, los modelos mentales son las representaciones internas que los sistemas cognitivos individuales crean para interpretar su entorno². (Romero, 1999).

Mientras que al referimos a las ‘reglas’ entendemos por estas *“las rutinas, procedimientos, convenciones, papeles, estrategias, formas organizativas y tecnologías en torno a las cuales se construye la actividad política. También nos referimos a las creencias, paradigmas, códigos, culturas y conocimientos que rodean, apoyan, elaboran y contradicen esos papeles y rutinas. (...) las rutinas son independientes de los actores individuales que las ejecutan y son capaces de sobrevivir considerablemente a los individuos”* (March y Olsen, 1989:22)³

Luego de estas breves acotaciones es necesario recordar que el propósito del presente documento es esencialmente realizar análisis del marco institucional del sector artesanal a partir de las políticas e iniciativas que emanan de las instituciones formales, porque pensamos que éstas son las que han creado el discurso, y como consecuencia la “representación social” que se tiene de este sector.

Discurso que ha llevado, desde nuestras observaciones, a una marginación de dichas organizaciones, lo que representa un impacto mayor en estudios como el que nos planteamos: descifrar las estrategias que han desarrollado organizaciones como las artesanales, para persistir, aun en un ambiente adverso, objetivo fundamental de esta investigación.

Finalmente, antes de pasar al análisis de las políticas institucionales que rodean el sector artesanal, resulta necesario expresar una conclusión derivada de la información recabada:

Las instituciones que “participan” de la creación del ambiente organizacional del sector artesanal no consideran el término desarrollo socioeconómico, el término está escindido en sus dos componentes: economía por un lado y, desarrollo social por el otro. Esto por consecuencia, deriva del mismo modo una visión escindida, separando por un lado economía y

² Para Denzau y North (1994:4), las ideologías son marcos compartidos de modelos mentales que poseen grupos de individuos, que les proveen tanto una percepción del ambiente como una prescripción de cómo tiene que estructurarse el ambiente.

³ Tomado de Romero (1999)

por el otro el desarrollo social, lo que conlleva algunas implicaciones prácticas que podremos observar más adelante.

Así pues, estamos en condiciones de iniciar nuestro recorrido institucional por el marco global que rige la política institucional del estado mexicano y su impacto en el sector artesanal:

5.1 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)

Volviendo a las hipótesis principales de este capítulo retomaremos la primera:

Las propuestas para generar desarrollo socioeconómico en México, se ubican en el plano de la macroeconomía; y no surgen de estudios reales en el campo de acción de las microregiones.

Iniciaremos con un párrafo del diagnóstico del Plan Nacional de Desarrollo:

*“Asegurar un desarrollo incluyente, es preciso identificar los factores que han determinado estas condiciones de exclusión: falta de asistencia técnica, de financiamiento y de un marco legal adecuado y sencillo; ausencia de instituciones, mecanismos e instrumentos para otorgar crédito a las personas que pertenecen a grupos marginados; ausencia de fuentes alternativas para financiar sus proyectos productivos; inexistencia de una banca social que permita el desarrollo de una cultura del ahorro popular; falta de atención adecuada y oportuna al desarrollo del sector agrícola y las **comunidades del área rural**; carencia de apoyos centrados en los grupos marginados; inadecuada distribución social y geográfica de infraestructura básica para el desarrollo”. (PND, 2000-2006:116)*

Si bien este diagnóstico acierta en reconocer la exclusión de la que han sido objeto algunos grupos, entre ellos las comunidades del área rural, las causas se orientan en los factores financieros, problema que desde nuestro punto de vista no es el centro de la compleja dinámica de desarrollo. Identificamos que no es sólo la falta de dinero lo que limita la capacidad de desarrollo socioeconómico de estos grupos, entre los cuales identificamos al artesanado como un grupo marginal, sino la falta de metodologías adecuadas para conocer los problemas reales y las dinámicas bajo las que operan estas comunidades para insertarse en los puntos clave de desarrollo de cada comunidad y brindarle diversos apoyos: vinculación con universidades para desarrollar proyectos de manejo de recursos y administrativos de negocio, formalización de

centros de formación para la actividad artesanal, plataformas de proyección nacional e internacional del comercio artesanal, entre muchas otras que surgirán de un adecuado conocimiento de las regiones de manera particular.

Cuando revisamos con más detenimiento las áreas estratégicas de incidencia del Plan nacional de desarrollo vemos como se orientan bajo esta lógica de la estabilidad macroeconómica que permita tener una fortaleza financiera para dar paso a cualquier otra iniciativa⁴.

5.1.1 Pilares de Crecimiento

Para ilustrar esta hipótesis, que ha dejado de serlo para pasar a ser una comprobación, mostraremos los enunciados principales que aparecen en el Plan Nacional de Desarrollo 2000-2006 propuesto por el gobierno de Vicente Fox.

1. “Un marco macroeconómico en el que la actividad productiva y el trabajo, la inversión y el ahorro, la innovación y la creatividad, ofrezcan oportunidades para todos; aspira también a un crecimiento económico estable, sostenido y sustentable. Un crecimiento de esa naturaleza se caracteriza por bajos niveles de inflación y, consecuentemente, por certidumbre de los parámetros financieros; por el incremento de la competitividad y por su ampliación a sectores y regiones que no han sido hasta ahora partícipes de su fortalecimiento”.

El sector financiero volverá a ser el pilar del círculo virtuoso de ahorro, inversión y crecimiento.

Los pilares de éste crecimiento serán⁵:

5.1.1.1 Un entorno macroeconómico cierto y estable, sustentado en finanzas públicas sólidas.

5.1.1.2 Gasto público en áreas de educación, salud e infraestructura.

5.1.1.3 Un sistema financiero sólido y eficaz en el apoyo al aparato productivo.

5.1.1.4 Apoyo a la educación permanente, capacitación laboral y desarrollo tecnológico.

De esta ilustración es pertinente destacar varios elementos:

⁴ No es que consideremos que la macroeconomía no es necesaria, de hecho es indispensable, el problema de las políticas gubernamentales es centrarse en esta parte y olvidar que también hay un plano macroeconómico donde se requiere pensar en: empleo, condiciones de vida, desarrollo local, etc.

⁵ Plan Nacional de Desarrollo 200-2006 Pág. 97-98

Primero: la perspectiva del modelo de desarrollo sigue siendo el “crecimiento”, como si éste paradigma hubiera funcionado en gobiernos anteriores, y sin reconocer como lo han hecho varios autores, entre ellos Sen (2000), Dieterlen (2003), Kliksberg (2001), etc. Que esta política ha generado más asimetrías que desarrollo porque no se ha considerado la perspectiva ética que comprende el concepto de “inclusión” es decir de la posibilidad de hacer accesible el producto de ese crecimiento a la mayoría de la población, inclusión que pensamos en una buena parte se vislumbra a través del empleo. Término, este último, que vemos ausente en esta primera presentación del Plan, al menos como uno de los “pilares” de dicha política.

En este primer análisis descartamos al sector artesanal, porque como lo vimos desde el capítulo dos, la visión de crecimiento tiene como base la industrialización.

Segundo: “El sector financiero volverá a ser el pilar del círculo virtuoso de crecimiento”. Aquí vale la pena reflexionar si para crecer solamente se requieren finanzas sólidas; sin duda es un elemento importante e incluso indispensable, pero se ignora que incluso para la perspectiva de “crecimiento” es indispensable pensar en la formación de los trabajadores y de la forma en que se puede dinamizar el mercado interno. Si se pensara sobre todo en esta segunda propuesta, tendríamos la posibilidad de tocar el tema del ingreso y del empleo, como acertadamente lo propone Castaings (1996:57)

“El empleo se originará en la locomotora del mercado interno. La existencia de esta locomotora tiene dos objetivos básicos:

- 1. Ofrecer superávit en balanza comercial que pueda ser la fuente de financiamiento para los déficit que provienen de la locomotora del mercado interno*
- 2. Mantener ligada a la economía mexicana a los grandes cambios de la economía mundial y por esta vía ofrecer la posibilidad de configurar un espacio nacional de impulso tecnológico.*

Además de el riesgo que significa que las políticas estén orientadas al crecimiento y basados en la atracción de la inversión extranjera, que aún cuando no lo muestra de manera directa en esta parte revisada, se observa cotidianamente en las declaraciones oficiales, por lo que es necesario buscar opciones de desarrollo en nuestras propias potencialidades como también los señala Castaings, (1996:59)

“Ya no se puede regresar a una economía orientada fundamentalmente al mercado interno; pero la economía orientada fundamentalmente hacia el exterior, como es el caso actual, genera concentraciones de riqueza y pobreza totalmente indeseables. Tampoco se trata de impulsar un estatismo ineficaz y corrupto. Hay que integrar las experiencias de nuestra propia historia.

Lo que proponemos es buscar un futuro que recoja nuestras experiencias y pueda configurar una sociedad deseable para todos y no solamente en beneficio de unos cuantos”

5.1.2 Objetivos Rectores

Continuando con el análisis del Plan Nacional de Desarrollo tenemos la presentación de lo que este documento ha denominado los objetivos rectores, y solamente detallaremos el objetivo No. 2 bajo el supuesto de que es el área donde identificamos puede incorporarse al sector sujeto de estudio.

5.1.2.1 Objetivo rector 2: Elevar y extender la competitividad del país.

5.1.2.1.1 Estrategias⁶

- Promover el desarrollo y la competitividad sectorial.
- La competitividad establece un adecuado marco institucional que contemple un ambiente político y económico estable, especialmente de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Sistema de distribución comercial eficaz.
- Fortalecimiento de cadenas de valor.
- Oferta competitiva de servicios de comunicaciones y transportes.
- Desarrollo agropecuario y pesquero.
- Industria de la construcción, multiplicadores sobre 21 ramas industriales que crean empleo adicional.
- Sector turismo.
- Sector minero.
- Formación de recursos humanos y una nueva cultura empresarial.
- Impulsar una nueva cultura laboral y una reforma del marco laboral que amplíe las oportunidades de desarrollo de los trabajadores.

⁶ Tomado del Plan Nacional de Desarrollo 2000-2006 Pág. 109-111

- ❑ Es necesario desarrollar una nueva cultura laboral que promueva el trabajo como expresión de la dignidad de la persona, para lograr su plena realización y para elevar su nivel de vida y el de su familia.
- ❑ La base de este nuevo esquema laboral es promover el espíritu emprendedor para la generación de empleo y autoempleo en todos los sectores de la población.
- ❑ Promover una inserción ventajosa del país en el entorno internacional y en la nueva economía.
- ❑ Promover el uso y aprovechamiento de la tecnología y de la información.
- ❑ Promover mayores flujos de inversión extranjera directa.
- ❑ Para mantener a México como destino atractivo para la inversión extranjera directa, es necesario establecer un marco jurídico que brinde mayor seguridad y certidumbre a la inversión.
- ❑ Fortalecer el mercado interno.
- ❑ Instrumentar una política integral de desarrollo empresarial.
- ❑ La política de desarrollo empresarial parte de una nueva visión, que valora la aportación económica y social de la empresa, y al mismo tiempo, contribuye a habilitarlas a competir en el proceso de globalización. En congruencia con esa visión, el Estado se compromete a concentrar esfuerzos, como se ha señalado, en el mejoramiento del marco regulatorio, y en la simplificación administrativa y tributaria.

“Para concretar estas aspiraciones, se instrumentarán mecanismos de coordinación con los diferentes actores involucrados: el Ejecutivo federal, los gobiernos estatales y municipales, las cámaras y asociaciones, los diferentes organismos públicos y privados enfocados a la atención de las pequeñas y medianas empresas”. (PND 2000-2006: 109-116).

5.1.2.2 Análisis del objetivo No. 2

Haciendo un análisis más detallado del contenido de este objetivo, pero sintetizando en los temas principales del mismo podemos hacer las siguientes observaciones:

- 1) El tema principal de este objetivo, empezando por el título del mismo es: *“Promover la competitividad”*; las palabras que a lo largo de los 20 incisos se ligan con la competitividad son: ambiente político, marco institucional, servicios de

comunicaciones y transportes, aprovechamiento de la tecnología, globalización, simplificación administrativa y tributaria.

Términos que pueden ser aplicados a las organizaciones artesanales, sin embargo son temas que desde la perspectiva que se plantean no las incluyen porque como lo veremos en los incisos posteriores, no pertenecen a los sectores prioritarios, ni al nivel de empresas para el que están propuestos.

Sin mencionar, además, que no se ha pensado en el sector artesanal como un sector competitivo, partiendo de la base de que es un fenómeno difuso. Para explicarlo mejor: las organizaciones artesanales no están consideradas como tal en ningún sector, los talleres artesanales se podrían ubicar en alguna de las ramas manufactureras, pero no pertenecen a ninguna rama en particular, de ahí también la dificultad de identificar sus cifras.

2) Un segundo tema prioritario, al menos en el documento, es el de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Tema que pudiera resultar también apropiado y que de hecho para algunas organizaciones artesanales que se consideran bajo el statu de "empresa" se han logrado beneficios⁷, sin embargo no todos los talleres artesanales pueden ser considerados empresas; incluso para las instituciones formales el sector artesanal está pensado principalmente como "autoempleo" término que no se define claramente en ningún documento, pero que por los análisis hechos resulta ser diferente.

3) Otro tema que destaca en este objetivo es el de los sectores prioritarios: estos son:

- Construcción
- Turismo
- Minero
- Agropecuario y pesquero

Aquí no hay mucho que añadir, es claro que no se considera lo artesanal, el sector turístico lo toca tangencialmente en lo que se refiere a la posibilidad de comercializar productos, ya que el mercado de este sector es principalmente el turismo, sin embargo, el fenómeno artesanal es algo más que comercialización de productos, visión que, como veremos más

⁷ Al menos el programa fonaes que está diseñado para lo que se denomina "empresa social" como lo mostraremos más adelante, ha podido apoyar a un número importante de empresas principalmente de carácter artesanal.

adelante predomina en los apoyos a este sector y que se refleja en el espíritu de las franquicias de Fonart.⁸

- 4) Formación de recursos humanos y una nueva cultura empresarial: a través de la promoción del espíritu emprendedor.

Desde lo que hemos podido observar en el sector⁹ y que mostraremos con detalle en el capítulo siete, las organizaciones artesanales han mostrado su capacidad de sobrevivencia y de creación de empleos así como la posibilidad de generar altos ingresos. Todo esto con base no solamente en un espíritu emprendedor, que sin duda consideramos uno de los elementos fundamentales de estas organizaciones, pero no el único. Más allá de esto, creemos que los modelos de formación que se desarrollan al interior de los talleres artesanales son dignos de revisarse con detenimiento para ampliar la perspectiva de formación en recursos humanos y que no se han estudiado bajo la lógica de la importancia que tiene el “saber hacer”, elementos esenciales de este sector, que no han sido explotados para otros sectores.

- 5) Promover inserción ventajosa del país en el entorno internacional.

Existe una iniciativa de ley para la artesanía propuesta por la cámara de diputados (años 1997-2000) donde se hace un diagnóstico general del sector y se percibe a éste con un gran potencial de exportador. Sin embargo cuando hablamos con los artesanos y vemos su participación de exportación, resulta evidente que los modelos gubernamentales de comercialización al extranjero están pensados en términos de “alta producción” y no son compatibles con el estilo de producción del sector, es por ello que los productos que por sí mismos se colocan en otros países lo hacen a través de vías informales (principalmente redes de intermediarios) teniendo por consiguiente un bajo nivel de exportación. En conclusión, observamos que esta intención, por parte del gobierno federal y el poder legislativo no son aplicables a este sector.

- 6) Promover mayores flujos de inversión extranjera directa.

⁸ Vale la pena reflexionar si la comercialización de los productos artesanales a través de fonart han beneficiado directamente al productor, no se investigo a detalle, pero la entrevista con un artesano que provee a fonart refleja la diferencia entre el precio que se le paga al artesano y el precio al publico de hasta un 100% o más.

⁹ Por lo menos en el caso exitoso estudiado

Este tema sin duda deja fuera por completo a los artesanos, quienes jamás han sido sujetos de ella, debido a que están etiquetados como organizaciones “caseras” bajo el rubro de autoempleo.

Sin embargo, es importante señalar que aun cuando fueran sujeto de estas iniciativas no representaría beneficio alguno para ellas porque, de acuerdo a las cifras mostradas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) “Aún cuando México es uno de los 5 países que en conjunto captan más del 60% de la inversión extranjera directa (IED) no se han visto beneficios de ésta para el sector trabajador debido a que en general las empresas multinacionales (EMN) sólo representan 3.4% con respecto al empleo mundial, cifra relativamente modesta.

Queremos ampliar este tema de la IED, ya que observamos que el gobierno actual, aun cuando el PND no lo expresa con tanto énfasis, ha centrado su actuación en este sentido y es el periodo de gobierno donde más tratados comerciales internacionales se han firmado.

En un reporte de la OIT ¹⁰ Juan Somavia (2006:16) señala que *“El potencial de creación de empleos de las IED es una de las principales razones que esgrimen los gobiernos para adecuar sus políticas a fin de atraer a las EMN. Esto ha suscitado la preocupación de que los países tal vez debiliten las normativas de protección de los trabajadores con el objeto de incentivar la llegada de inversores extranjeros”*.

Los estudios empíricos realizados en países en desarrollo no han probado que estas inversiones tengan efectos importantes sobre el empleo y el mercado laboral. El aumento de la proporción de IED con respecto al total de las inversiones tiende a reducir la elasticidad general del empleo, al tiempo que cambia las características de la demanda de mano de obra, la cual favorece a los trabajadores con alta calificación.

Característica que los artesanos de acuerdo a los enfoques industriales no cumplen, motivo que nuevamente identificamos en la falta de reconocimiento del “Saber hacer” tema donde los podemos identificar como trabajadores altamente calificados.¹¹

Cabe señalar que si bien los argumentos por parte de los gobiernos a favor de la IED resaltan las potencialidades de ésta para el desarrollo, más bien son consecuencia de políticas internacionales de las que no pueden desligarse fácilmente

¹⁰ Reporte del primer semestre 2006 de la OIT. Cambios en el mundo del trabajo (2006)

¹¹ Acotación del autor

Durante los años 80's la mutación de las políticas en los países de la OCDE se extendió a muchos otros países en desarrollo que adoptaron programas de estabilización y de ajuste estructural para afrontar la crisis de la deuda. Estas iniciativas, promovidas en gran medida con el patrocinio del Banco Mundial y el FMI, incluyeron casi siempre programas de liberalización del comercio y de los regímenes aplicables a las inversiones extranjeras.¹² Estos son los cinco temas principales que identificamos en el objetivo de la Competitividad y que en su mayoría dejan fuera al sector artesanal como ya lo hemos mostrado. Ahora bien con este marco global de política industrial y económica tenemos en un segundo plano del marco institucional a las dependencias de gobierno y sus programas, mismos que pasaremos a detallar a continuación.

5.2 DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES

En este nivel institucional el panorama tampoco es muy halagador para los artesanos y mucho menos para una política de desarrollo **socioeconómico** como lo proponemos. Para dar comienzo señalaremos que la política **económica** y la **Social** son dos temas separados y vistos por las dependencias gubernamentales encargadas de estos objetivos desde enfoques totalmente diferentes y por tanto escindidas en sus iniciativas.

Iniciaremos con el estudio de la política social, que es donde se encuentran los organismos designados para apoyar al sector artesanal. Estamos hablando de la Secretaría de desarrollo social (SEDESOL)

5.2.1 Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)

La Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL) es una dependencia del gobierno federal, encargada de diseñar los programas relacionados con el desarrollo social de nuestro país. Iniciaremos con la presentación de esta a través de su misión, y programas que presenta a través de su página Web y documentos editados por ellos¹³.

A. Misión:

¹² OIT: Documento del Consejo de Administración GB 291/ESP/2, op.citp.

¹³ Guía de programas SEDESOL

Formular y coordinar la **política social solidaria y subsidiaria** del gobierno federal, orientada hacia el bien común, y ejecutarla en forma corresponsable con la sociedad.

Lograr la superación de la pobreza mediante el desarrollo humano integral incluyente y corresponsable, para alcanzar niveles suficientes de bienestar con equidad, mediante las políticas y **acciones de ordenación territorial, desarrollo urbano y vivienda**, mejorando las condiciones sociales, económicas y políticas en los espacios rurales y urbanos.

B. Ejes rectores de la política social

- Fomentar el desarrollo social con respeto a los derechos y la dignidad de las personas.
- Impulsar una visión compartida para la superación de la pobreza en todas las políticas públicas.
- Formular la política social con un enfoque subsidiario y no asistencialista, fomentando la cultura de la corresponsabilidad.
- Impulsar un auténtico federalismo y la coordinación entre los diferentes órdenes de gobierno.
- Generar una política social con, de y para los pobres.
- Reforzar el tejido social, el desarrollo comunitario y la participación social.
- Proteger a las familias en condición de pobreza.
- Modernizar la política de asistencia social identificándola como un instrumento de equidad e inclusión.
- Fortalecer el desarrollo social con equidad de género.
- Respetar y proteger la diversidad étnica y cultural.
- Propiciar la integralidad de las acciones de política social, integrando una visión de curso de vida.
- Privilegiar el enfoque territorial y la focalización hacia los más pobres.
- Asegurar eficiencia

Pero más allá de hacer un análisis detallado de esta presentación, sólo mencionaremos que esta dependencia esta orientada por un sentido de solidaridad y subsidiariedad. Bajo esta

orientación se enmarca la actividad del Fideicomiso denominado Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías “FONART”, mismo que analizaremos a continuación.

5.2.1.1 Fonart

El Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, Fonart, es un Fideicomiso Público del gobierno federal, sectorizado en la Secretaría de Desarrollo Social, que responde a la necesidad de promover el desarrollo humano, social y económico de los artesanos de México. Fue constituido el 14 de julio de 1974 por mandato del Ejecutivo Federal.

A. Misión

Apoyar a los artesanos y las artesanas de México para contribuir a la mejora de sus niveles de vida y preservar los valores de su cultura tradicional, vinculando la creatividad del artesano con el consumidor final, mediante programas de apoyo y efectivas estrategias de comercialización que aseguren el posicionamiento de productos artesanales de calidad en los mercados nacionales e internacionales.

B. Objetivos

Fonart responde a la necesidad de promover la actividad artesanal del país y abre canales comerciales nacionales e internacionales; de esta manera contribuye al desarrollo socioeconómico y genera ingresos para diversas regiones de alta y muy alta marginación.

Los artesanos que atiende son productores que aplican en su proceso las técnicas de trabajo y los elementos estéticos que son parte de su herencia cultural; presta mayor atención a los que se encuentran en condiciones de pobreza extrema y por lo tanto están en desventaja para incorporarse a los mercados.

Se basa en cuatro objetivos fundamentales:

1. Mejorar las condiciones de vida de los artesanos tradicionales, sobre todo de los que viven en condiciones de pobreza, con acciones directas que beneficien la venta de sus productos.
2. Mantener las fuentes de autoempleo y procurar un mayor ingreso para los artesanos indígenas y populares, mediante la asistencia técnica, la adquisición de artesanías para su venta, la estimulación de la producción mediante concursos artesanales, y el

otorgamiento de créditos para el apoyo de ciclos de producción viables en los aspectos técnico y financiero.

3. Preservar, en coordinación con los 3 órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal), el sentido artístico y cultural de las artesanías indígenas y populares como elemento fundamental de la identidad nacional y generar nuevas corrientes de producción mediante la intervención del diseño contemporáneo.
4. Desarrollar programas de asesoría técnica que ofrezcan, a los artesanos que lo requieran, elementos para mejorar la calidad y características de la producción de artesanías.

C. Objetivos Específicos

1. Mejorar las condiciones de vida de los artesanos tradicionales, potenciando sus acciones en la producción y el desarrollo sostenible de la actividad comercial de sus productos.
2. Mantener las fuentes de autoempleo y procurar un mayor ingreso a los artesanos tradicionales populares, mediante acciones de asistencia técnica para mejorar la calidad y características de su producción, adquisición de artesanías comercializables y estímulos a la producción por medio de concursos artesanales y el otorgamiento de créditos para el apoyo a ciclos de producción técnica y financieramente viables.
3. Fomentar en coordinación con los tres órdenes de gobierno el sentido artístico y cultural de las artesanías populares como elemento fundamental de la identidad nacional y generar nuevas corrientes de producción
4. Capacitar y orientar a los artesanos a fin de que se desarrollen nuevos diseños utilizando los elementos tradicionales de nuestra cultura.

D. Programas de apoyo

a. Adquisición de artesanías

Una modalidad de apoyo a los artesanos se realiza mediante la adquisición de artesanías, que constituye una forma importante de incrementar los ingresos de los productores ya que les permite continuar con el siguiente ciclo de producción y con ello asegurar su fuente de

autoempleo.

El sistema de adquisiciones cuenta con cinco Centros de Acopio ubicados en los estados de Jalisco, Michoacán, Oaxaca y San Luís Potosí, así como en la ciudad de México, desde donde se realizan las compras de los estados circunvecinos. Los criterios para la compra tienen que ver con la calidad de la producción, el costo de la misma y la demanda adquisición de artesanías se complementa con la compra en campo, en especial en donde se asientan los pueblos indígenas.

b. Concursos de artesanías

La organización de concursos de arte popular permite estimular, mediante el otorgamiento de premios en efectivo, la creatividad de los artesanos del país. Las modalidades de los concursos son: locales, estatales, regionales y nacionales y abarcan todas las ramas de producción. El programa anual de concursos considera los objetivos de preservación de técnicas, de impulso a las capacidades artísticas de los artesanos y promueve la igualdad de género.

c. Capacitación y asesora técnica a artesanos

La capacitación y asesoría técnica a artesanos está enfocada a mejorar la calidad y el diseño de la producción artesanal para adaptarla a las necesidades y requerimientos del consumidor. Las asesorías tienen los siguientes objetivos:

- a. Mejorar técnicamente el producto que le permita competir en los mercados nacionales e internacionales

Mejorar los diseños de los productos para responder a la demanda de los mercados, sin perder los elementos esenciales de su origen

d. Otorgamiento de créditos

El monto inicial es de **\$2,000** (dos mil pesos) y puede incrementarse hasta **\$10,000** (diez mil pesos). Para el 2002 el **plazo de pago es de 90 días** de plazo para el pago. Estas tasas se mantendrán a menos que se presente algún cambio importante en las condiciones económicas del país.

Los créditos pueden renovarse quince días después del vencimiento y pago del anterior; por lo tanto, un artesano puede recibir **hasta tres créditos en un mismo año**. Los **requisitos** que

debe cumplir con la **presentación de los productos o una carta de la autoridad municipal para avalar la actividad y residencia** y una identificación oficial; cuando se trata de un nuevo crédito sólo se verifica el cumplimiento de los anteriores.

5.2.1.2 Análisis de los programas Fonart

En esta sección solamente haremos el análisis de los programas de Fonart, ya que estos están definidos a partir de los objetivos de esta institución, pero además muestran con mayor detalle las estrategias que se tienen para apoyar al sector artesanal.

Programa de Adquisición de Artesanías.

Consideramos que este programa es necesario, pero bajo la modalidad de adquisición directa de las artesanías a los productores y la comercialización a través de las Franquicias Fonart, se presentan varios cuestionamientos:

- ❑ ¿Es posible que un sistema de franquicias bajo la modalidad de Fonart evite el tan conocido problema para los artesanos como es el “Intermediarismo”?

Problema que consiste principalmente en comprar los productos al artesano que los elabora en un precio muy por debajo del precio en el que se comercializa; dejando con ello el mayor beneficio de la ganancia al vendedor que al productor. Situación que deja nuevamente en condiciones de indefensión al artesano y que solamente le permite sobrevivir y no desarrollarse.

- ❑ Un segundo cuestionamiento es ¿hasta donde este programa puede alcanzar para apoyar a la mayoría de los artesanos?

De acuerdo a las cifras que presentan los diputados federales integrantes de la comisión de artesanías de la LVII legislatura¹⁴ nuestro país cuenta con aproximadamente 8 millones de artesanos (cerca del 8% de la población del país).

De acuerdo a una noticia periodística de marzo del 2003 en una entrevista a la directora del Fonart Rosa María Rojas Navarrete, ésta expresaba lo siguiente:

*El sistema de franquicias para la promoción de productos artesanales mexicanos ha beneficiado a **80 mil artesanos**, quienes han recaudado 23 millones de pesos mediante la*

¹⁴ Ver iniciativa de ley, Web: <http://www.cddhcu.gob.mx/camdip/comlvii/comart/Motivos.htm>

venta de sus productos, anunció Rosa María Rojas Navarrete, directora del Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (Fonart).

Entrevistada en el contexto de la Feria Internacional de Franquicias, la funcionaria indicó que a un año de que se inició el programa ya operan dos tiendas en el Distrito Federal y una en California, Estados Unidos, además de que hay negociaciones y cartas de intención para la apertura de ocho comercios más en Mérida, Yucatán; Cancún, Quintana Roo; Los Cabos, Baja California; Villahermosa, Tabasco; Acapulco, Guerrero; Cuernavaca, Morelos; Houston, Texas, y España".

Explicó que para **abrir uno de estos negocios se requiere de inversiones que van de 30 mil a 75 mil dólares y locales de 50 a 200 metros cuadrados**. La recuperación se da en periodos de entre 14 y 28 meses. El Fonart, de la Secretaría de Desarrollo Social, ofrece un catálogo y la asesoría de la dependencia.

Las franquicias denominadas 100% México. Hecho a mano surgieron como una manera de conservar la artesanía como tal, sin que se vuelva una maquila. El propósito es crear el mayor número de puntos de venta en el mundo.

Se trata de un modelo de negocios "para comercializar piezas genuinas, hechas en 70 por ciento de los casos por mujeres, con una máxima calidad y elaboradas con técnicas ancestrales", indica Rojas Navarrete.

"Gracias a este nuevo modelo de distribución crecimos en 2002 a un promedio de 28 por ciento. El año pasado se vendieron 23 millones de pesos y se tuvo subsidio de 36 millones, es decir, ejercimos alrededor de 60 millones de pesos".

Para surtir las artesanías a los propietarios de las franquicias, el Fonart compra los productos a 450 talleres que operan en el país.

Es interesante esta noticia por los datos que arroja y que resultan inverosímiles; por un lado ¿Cómo es que el programa ha beneficiado a 80 mil artesanos (cerca del 10% del universo) si para surtir las artesanías de los propietarios de las franquicias compran los productos a 450 talleres? Si hacemos un calculo promedio de 80 mil artesanos distribuidos en 145 talleres, tendríamos que cada taller deberá estar compuesto por al menos 571 artesanos. Hecho que resulta completamente inverosímil, si no es así ¿De qué manera es que el Fonart ha beneficiado a 80 mil artesanos a través de su programa de franquicias?, sería interesante conversarlo con la Directora del Fonart, pero nunca aceptó una entrevista por nuestra parte.

Una segunda pregunta que surge de esta entrevista es ¿Los 23 millones de pesos recaudados por la venta de artesanías son los que se les pagaron a los artesanos por su trabajo, o son lo que ganaron los propietarios de las franquicias?

Un último cuestionamiento es ¿Cuántos artesanos operan una franquicia? Si vemos las cifras referidas nuevamente en la entrevista, la Directora de Fonart reporta que una franquicia de Fonart requiere de una inversión que va de los 30 mil a los 70 mil dólares, esto deriva otro cuestionamiento ¿cuántos artesanos tienen para invertir 30 ó 70 mil dólares? Yo creo que si los hay, pero ¿éstos artesanos que logran tener ese capital están interesados en el sistema de franquicias? Con todos estos cuestionamientos llegamos a uno final al respecto de esta entrevista ¿cómo se evita que los artesanos sean sólo maquiladores de las franquicias, bajo todo este esquema?

Concursos de artesanías

Respecto a este programa no tenemos ninguna observación ya que no se indagó directamente con los artesanos o con funcionario alguno este programa, y el documento revisado no expresa mayor detalle, las convocatorias tampoco muestran ningún dato digno de cuestionamiento.

Al parecer es un programa que ha funcionado y que apoya la difusión de la artesanía en México, y al que se inscriben un buen número de artesanos.

Capacitación y asesora técnica a artesanos.

Este es un programa que nos parece importante y de alto impacto para el sector, debido a que su dos líneas de

- 1) Manejo técnico del producto para mejorarlo
- 2) Manejo del diseño para competir en los mercados internacionales

Son necesidades fuertes en el sector, principalmente en lo que se refiere a diseño, que sobre todo en el caso de Tecalli ha sido un elemento fundamental para la venta de sus productos el estar constantemente renovando sus diseños haciéndolos más estéticos.

La única pregunta que tendríamos es sobre el alcance de este programa y los métodos que utiliza para acercarse a los artesanos y sensibilizarlos a mejorar sus técnicas.

Financiamiento a artesanos

Este programa es objeto de varios cuestionamientos, principalmente derivados de la orientación que lo guía: la de considerar al artesano como aquel que necesita invertir en un

sistema de autoempleo, concepto que se observa directamente en el monto y en el sistema de financiamiento:

De \$2 mil a \$10 mil y recibir hasta tres créditos en un mismo año.

Pensamos que este sistema de financiamiento solamente sirve al artesano para comprar materia prima y elaborar unas cuantas piezas, mismas que una vez vendidas no tendrá manera de guardar un excedente para reinvertir porque la ganancia que pueda obtener de una cantidad de piezas con esa cantidad de inversión solamente le darán posibilidad de obtener un ingreso para mantener a una familia y pagar el préstamo; sistema de financiamiento para el que no se requiere a una institución ya que estos sistemas de financiamiento, en sistemas locales suelen cubrirse a través de las redes sociales de familiares y amigos.

Otro riesgo que se corre es que el artesano no pague este préstamo por su incapacidad para generar excedente que le permita hacer frente a los gastos de su supervivencia y al pago, resultando ser más un gasto que una inversión, porque el capital que no se reproduce tiende a desaparecer.

Otra perspectiva que se observa en este programa es hacer al artesano dependiente de la institución para mantener su ciclo de sobre vivencia. Ciclo que no se parece en nada a lo que vislumbramos como desarrollo socioeconómico.

Para alcanzar la posibilidad de un desarrollo socioeconómico, bajo un programa de financiamiento al artesanado, proponemos el apoyo de iniciativas que fortalezcan cadenas que agregien valor al producto, como pueden ser sistemas de procesamiento del desperdicio, capacitación en el sistema de administración de los talleres apoyada por programas financieros para la implementación de mejoras en este, por dar algunos ejemplos. Sin embargo consideramos que definitivamente un programa financiero para los artesanos no puede estar sujeto a directrices tan estrechas, ya que estos tendrían que hacerse de acuerdo a proyectos completamente locales y de perspectivas más amplias que sólo el autoempleo.

Como conclusión de esta revisión de los programas orientados a los artesanos, en la línea de desarrollo social podemos observar lo siguientes:

1. La visión institucional de desarrollo social esta centrada en una tendencia asistencialista que tiene como objetivos el apoyo al autoempleo. No tiene considerada la perspectiva de desarrollo socioeconómico.

2. La visión del programa Fonart esta orientado principalmente a artesanos bajo el sistema de “autoempleo”, no considera otro tipo de artesanos con mayores capacidades de impactar a nivel de desarrollo local. Suponemos que esta limitación se sustenta en el desconocimiento de una topología de las organizaciones artesanales.
3. El perfil del artesano que subyace en los programas e iniciativas es solamente como productor, no se han explorado en ellos las competencias de comercialización y administración de negocios. Estas iniciativas se derivan a otros actores.

5.2.2 Secretaría de Economía

La Secretaría de Economía es una dependencia del gobierno federal encargada de impulsar el desarrollo económico en nuestro país. Tiene como eje fundamental para el desarrollo económico al “**sector empresarial moderno y competitivo**”.

Vayamos a sus documentos de presentación para conocerla más a fondo:

A. Misión:

Crear las condiciones necesarias para fortalecer la competitividad, tanto en el mercado nacional e internacional, de todas las empresas del país; en particular del micro, pequeñas y medianas. Instrumentar una nueva política de desarrollo empresarial que promueva la creación y consolidación de proyectos productivos que contribuyan al crecimiento económico sostenido y generen un mayor bienestar para todos los mexicanos.

Un sector empresarial moderno y competitivo operando bajo una nueva cultura empresarial, un marco regulatorio eficiente y con una alta vinculación de las cadenas productivas, como elementos fundamentales en el desarrollo económico sostenido del país y en la integración de nuestra economía a los diversos mercados internacionales.

B. Programas

La secretaria de economía cuenta con muchos programas para cumplir su misión, sin embargo solamente mostraremos aquellos que evaluamos potenciales de apoyo para el sector que nos ocupa. Dentro de estos se encuentran los siguientes:

1. Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME).
2. Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM).
3. Fideicomiso Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR).
4. Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES).

Al revisar dichos programas los que vemos más acordes con las características de las organizaciones artesanales son los programas 1 y 4 que describiremos a continuación, para mostrar su viabilidad.

5.2.2.1 Fondo de apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME)

A. Objetivos

Artículo 1. El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME) tiene como objetivo general, promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad del micro, pequeñas y medianas empresas.

En los proyectos señalados, podrán ser beneficiarias las grandes empresas, cuando contribuyan de manera directa o indirecta a la consecución de las actividades señaladas en el párrafo anterior.

B: Objetivos Específicos

Artículo 2. Son objetivos específicos del FONDO PYME:

- I. Contribuir a la conservación y generación de empleos formales;
- II. Promover el **desarrollo económico regional** y sectorial;
- III. Fomentar la creación de micro, pequeñas y medianas empresas competitivas y estimular el Fortalecimiento de las empresas existentes;
- IV. **Fomentar la cultura emprendedora**;
- V. Promover oportunidades de desarrollo productivo;

VI. Fomentar la innovación, el desarrollo y la modernización tecnológica de las micro, pequeñas y medianas empresas;

VII. Estimular la formación de consultores y capacitadores especialistas en atención a las micro, pequeñas y medianas empresas;

VIII. Impulsar la estandarización de calidad de servicios de capacitación y consultoría a las micro, pequeñas y medianas empresas, a través de procesos de certificación;

IX. Fomentar en las micro, pequeñas y medianas empresas, el uso de las tecnologías de información y comunicaciones, a través de plataformas de capacitación y consultoría;

X. Fomentar la integración y fortalecimiento de cadenas productivas estratégicas;

XI. Contribuir al desarrollo de infraestructura industrial, comercial y de servicios;

XII. Impulsar la inversión productiva;

XIII. Fortalecer la presencia de las micro, pequeñas y medianas empresas en los mercados;

XIV. Estimular la inversión de recursos financieros para la creación e inicio de operaciones de las micro, pequeñas y medianas empresas;

XV. Fomentar la integración y/o asociación empresarial;

XVI. Fomentar el acceso al financiamiento en general y al crédito en particular, de las micro, pequeñas y medianas empresas;

XVII. Multiplicar y fortalecer los canales y productos financieros dedicados a las micro, pequeñas y medianas empresas;

XVIII. Contribuir al desarrollo de un sistema nacional de financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas;

XIX. Fortalecer la capacidad de gestión del empresario de las micro, pequeñas y medianas empresas ante el sistema financiero, mediante el impulso a la cultura financiera y el extensionismo;

XX. Procurar el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas a las coberturas de riesgos cambiarios y de tasas de interés que operan en el mercado de derivados financieros;

XXI. Promover y difundir los programas, instrumentos, productos, herramientas y acciones para elevarla competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, y

XXII. Apoyar el encadenamiento competitivo, eficiente y rentable entre grandes empresas y las micro, pequeñas y medianas empresas.

5.2.2.1.1 Análisis del programa (FONDO PYME)

De este programa solamente hemos subrayado los objetivos que consideramos viables para el sector artesanal y de los cuales requieren gran apoyo, es por ello que pensamos que este programa puede ser usado por los artesanos, sin embargo la limitación que encontramos es que estos objetivos y las estrategias directas de su aplicación desconocen el sector artesanal, quien organizacionalmente tiene diversas variantes de comportamiento de un modelo industrial, características que presentaremos en el capítulo 7, y que por el momento sólo podemos decir que la aplicación directa de modelos industriales, aún para pequeña y mediana empresa, no son completamente apegados a una realidad de un sector que tiene mucho de una organización “preindustrial”¹⁵ y que por este carácter ha sido relegada, no sujeto de interés sobre sus características particulares, mismas que como veremos posteriormente les han funcionado adecuadamente no sólo para sobrevivir, sino para ser rentables y tener la capacidad de generar fuentes de empleo.

5.2.2.2 Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES).

A. Presentación

Apoyar, a través del micro crédito, la aportación de capital de riesgo y la capacitación, las iniciativas productivas viables de los individuos y los grupos sociales de bajos ingresos que carecen de acceso a los servicios de la banca comercial para financiar sus proyectos.

Como parte de dichos programas, el Fondo Nacional de Apoyo para Empresas en Solidaridad (FONAES) participa en las estrategias previstas en el Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006, que permiten a los empresarios sociales del país acceder al financiamiento y a la formación empresarial para la impulsar la competitividad de sus proyectos.

El FONAES brinda apoyos para facilitar que los grupos y empresas sociales puedan conformar su capital productivo y acceder a esquemas de ahorro, préstamo y capitalización. En adición al

¹⁵ Se ha utilizado el término de preindustrial, en el sentido histórico, nunca en un sentido peyorativo, ya que la posición del autor al respecto es que su carácter preindustrial le permite conservar ventajas de un modelo de organización aun vigente que les han permitido sobrevivir.

otorgamiento de apoyos financieros, la institución respalda a los grupos y las empresas sociales para que reciban servicios de capacitación, desarrollo empresarial y promoción comercial de sus unidades económicas y productos.

El FONAES es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía que impulsa proyectos viables y sustentables de inversión productiva, mediante apoyos para formar capital productivo, promover el facultamiento empresarial y para participar en esquemas de financiamiento social.

B. Población objetivo

El FONAES trabaja para consolidar empresas sociales e impulsar proyectos de su población objetivo:

“Población rural, campesinos e indígenas y grupos de áreas urbanas del sector social que, a través de un proyecto productivo, demuestren su capacidad organizativa, productiva y empresarial y que tengan escasez de recursos para implementar sus proyectos”².

Las personas que se acercan a la institución no sólo tienen escasez de recursos o pertenecen a una determinada región sino que, además, son emprendedores con vocación productiva y empresarial que quieren trabajar organizadamente en un proyecto productivo viable y sustentable.

Es decir, dentro del universo de las personas susceptibles de ser apoyadas por el FONAES, la población objetivo decide, voluntariamente, hacer suya la oportunidad de crear o consolidar una empresa social.

La institución apoya a personas físicas, grupos, microempresas o empresas sociales integradas por personas de la población objetivo del FONAES que cuentan con un proyecto en común. P.3

C. Objetivos específicos⁴

Fomentar y Promover:

- La formación de capital productivo a través del apoyo para proyectos viables y sustentables;
- El facultamiento empresarial;
- El asociacionismo productivo, gremial y financiero;

- La formación de grupos y empresas de mujeres con proyectos productivos, y
- El apoyo a grupos y empresas con sentido de equidad.

D. Tipos de apoyos

El FONAES cuenta con tres tipos de apoyo definidos en el numeral 4.3 de las reglas de operación vigentes:

- a. Formación de capital productivo**
- b. Facultamiento empresarial**
- c. Apoyo a la población objetivo a través de fondos y fideicomisos**

a. Formación de capital productivo

El FONAES fomenta y promueve la formación de capital productivo, otorgando apoyo directo para incrementar el activo fijo, el capital de trabajo y los activos diferidos de las empresas y grupos sociales.

Dichos apoyos permiten capitalizar los proyectos con lo que los productores pueden aprovechar sus activos y experiencias en un proyecto productivo de inversión viable.

Este tipo de apoyo cuenta con los siguientes instrumentos:

- ❑ **Capital de trabajo solidario:** Se otorga a grupos sociales, que tienen la intención de conformarse en una empresa social, para iniciar la formación de capital productivo.

Los recursos se destinan para capital de trabajo y también se pueden canalizar, en un monto de hasta cinco mil pesos, para cubrir los gastos de constitución legal del grupo en una figura jurídica mercantil que deberá formalizarse en un plazo no mayor a seis meses después de haber recibido tal apoyo.

- ❑ **Capital social de riesgo:** Está destinado a la formación del capital social de las empresas sociales relacionadas con las ramas de actividad primaria, incluyendo su desarrollo hacia la agroindustria rural o industria extractiva de proceso y de transformación. Como un estímulo para promover el
- ❑ **Apoyo para la capitalización al comercio, la industria y servicios:** Se otorga a personas físicas, microempresas sociales y empresas sociales

- ❑ **Comercializadoras sociales:** Apoyo para capital de trabajo, activo diferido y activo fijo que se otorga a las empresas sociales para impulsar la comercialización de los productos. Los proyectos para la comercialización que estén ligados a esquemas de impacto regional pueden recibir hasta 5 millones de pesos, lo que contribuye para promover el asociacionismo productivo y gremial.
- ❑ **Apoyo para la capitalización productiva:** Apoyo que otorga el FONAES para promover la creación, el fortalecimiento y la consolidación de Empresas Sociales de Capitalización conformadas por los beneficiarios del Programa.

Los recursos se pueden canalizar para adquirir activos fijos, capital de trabajo y para gastos de Inversión o equipamiento de dichas empresas sociales

b. Facultamiento empresarial

Son apoyos para fortalecer los proyectos productivos de la población objetivo mediante acciones para fomentar el desarrollo organizativo, técnico, administrativo, de promoción y de mercado, así como desarrollar habilidades y capacidades. Los instrumentos con que cuenta el FONAES para realizar acciones de facultamiento empresarial son:

- ❑ **Apoyo al desarrollo empresarial:** Es un apoyo que se otorga a los empresarios para realizar las siguientes acciones: estudios, formación (talleres, capacitación, cursos, etc.) y acompañamiento empresarial. Se otorgan con el objetivo de beneficiar a los empresarios que reciben los apoyos del FONAES y a los proyectos que implementan.
- ❑ **PROCOMER:** Es un apoyo que otorga el FONAES para fortalecer la competitividad y la inserción en los mercados de los productos que ofrecen las empresas sociales. Se llevan a cabo estudios de mercado y se realizan acciones para la promoción, difusión comercial y para generar valor agregado que mejore la presentación y los atributos de los productos.

c. Apoyo a la población objetivo a través de Fondos y Fideicomisos

Para que la población de escasos recursos amplíe la posibilidad de acceder a recursos para formar su capital productivo, el FONAES apoya a instancias gestoras que otorgan crédito y

micro crédito para actividades productivas, como los fondos y fideicomisos que cuentan con recursos de gobiernos estatales, municipales o de organizaciones de la sociedad civil.

Los fondos y fideicomisos a los que el FONAES canaliza subsidios se constituyen con el objeto de apoyar el desarrollo de proyectos productivos viables de la población objetivo de la institución que, por las estrategias de atención en que se inscriben o ubican, no son factibles de ser atendidos directamente por el propio FONAES.

Estos fondos y fideicomisos otorgan créditos y micro créditos a emprendedores de escasos recursos, principalmente a mujeres, para que puedan realizar una actividad productiva y generar empleo e ingreso.

5.2.2.2.1 Análisis del programa FONAES

Sin duda FONAES es el programa de mayor alcance, porque cuenta con varias líneas de apoyo con el objeto de facultar a los “emprendedores” en las líneas de formación de capital y de negocio.

Sin embargo revisando todas las líneas se ven muy orientadas al otorgamiento de apoyos financieros para que los beneficiarios de estos programas los lleven a cabo. Nuevamente observamos como la percepción del sector público está en que los programas de apoyo deben estar dirigidos fuertemente con el otorgamiento de dinero. Práctica que solo ha generado en la población beneficiaria una dependencia, y un hábito de pedir.

Ya en la practica, al menos en la CD. de México y a través de cierto seguimiento de la función de este programa hemos visto como se han ido vinculando con organizaciones civiles que han destacado por su labor en la creación de empresas, una de ellas es la Fundación Proempleo, que tiene como objetivo principal crear estructuras de negocio que permitan generar empleo y autoempleo.

Los productos con los que cuentan para cumplir este objetivo se dan en un proceso paulatino que se pueden resumir de la siguiente manera:

Una primera etapa de **formación**: tiene como meta formar a los beneficiarios en los conceptos básicos de negocio como calculo de costos, manejo administrativo, ventas, conocimiento del mercado, marketing, etc. Formación de la que se deriva un Plan de Negocio completamente estructurado.

Una segunda etapa de **evaluación del negocio**: una vez que se ha elaborado el Plan de Negocio una comisión dictaminadora compuesta por expertos de mercado determina la factibilidad del negocio en el mercado y da o no su aprobación para pasar a la tercera y última etapa.

Cabe aclarar que en esta etapa es donde se vinculan los apoyos de la Secretaría de economía quien a través del dictamen de Proempleo, tienen una herramienta útil para evaluar la factibilidad del negocio y su proyección, determinando su autorización para financiamiento y el monto de éste.

Es importante señalar que no es un requisito por parte de la Secretaría de Economía pasar por el proceso para otorgar los financiamientos, sin embargo los proyectos que pasan por proempleo tienen más garantías de ser otorgados por la facilidad que muestran para evaluarse.

Finalmente la última etapa consiste en **la incubación del negocio**: etapa que orienta al beneficiario en como implementar en la practica el negocio y crear las herramientas necesarias para su funcionamiento: organigrama, diseño del producto, mercado al que va dirigido, herramientas de administración, etc.

Es interesante ver como el programa Fonaes, ha establecido esta alianza con una organización que podríamos llamar intermedia que apoya un proceso que el propio programa no puede generar y que en un trabajo conjunto han potencializado sus capacidades.

Es importante aclarar que no todos los apoyos otorgados por Fonaes están limitados a este proceso de vinculación con Proempleo.

Consideramos que esta práctica, que no está reflejada en los programas y políticas formales del programa muestra la iniciativa de una dependencia para acercarse más a la realidad del grupo meta al que pretende llegar.

También es importante señalar que aún cuando el grupo meta del programa FONAES no es el sector artesanal, la mayoría de los negocios que han apoyado están dentro de éste sector.

No indagamos a detalle las estadísticas de este programa, pero pudimos darnos cuenta en la Feria FONAES¹⁶ que la mayoría de empresas sociales presentadas se encuentran en la línea artesanal. Esto significa que aun cuando el grupo al que están dirigidos es más amplio, es un programa que ha coincidido con las necesidades del sector.

Valdría la pena revisar con detalle, por parte de las dependencias gubernamentales y por las comisiones de decisión a nivel gubernamental, el funcionamiento de este programa y el impacto que ha tenido este sector, para ampliar su cobertura.

Pensamos que una de las limitaciones de estos programas es que al estar centrados en la visión gubernamental de la secretaría de economía que tiene como prioridad apoyar al sector industrial competitivo, los criterios de elegibilidad de algunos proyectos esta centrada en los temas de “innovación y conocimiento”¹⁷, temas en los que se desconoce la capacidad de los artesanos, derivado de una visión de estos como “preindustriales” y “rústicos” y el desconocimiento del contenido de conocimiento que tiene su “saber hacer” que no está reconocido en el mundo de los negocios y que tampoco está reconocido en el mundo del conocimiento formal académico¹⁸.

¹⁶ Feria que se llevó a cabo los días 2, 3 y 4 de Julio en el palacio de los deportes. Esta feria consistió en la colocación de stands de venta de empresas sociales beneficiarias del programa, donde nos pudimos dar cuenta que eran principalmente artesanos. La feria tuvo mucho éxito para ellos ya que el último día, ya prácticamente habían vendido todo lo que presentaron, además de que fue altamente concurrida.

¹⁷ Esto tampoco aparece en los documentos revisados, pero lo expreso un subdirector de promoción de la Secretaría de economía en un curso para emprendedores.

¹⁸ Este tema resulta de gran relevancia porque es un tema poco estudiado y que limita en gran parte el reconocimiento del artesano como una persona digna de entrar en los parámetros de organizaciones del conocimiento es por ello que consideramos necesario hacer una acotación para mostrar discusiones actuales sobre el tema y que nos abren otra perspectiva respecto al “saber hacer, para ello citaremos a Novelino (2005):

“Los recorridos rutinarios de organización de la formación profesional se preocupan poco por la técnica como una forma específica de saber. Tal despreocupación genera soluciones de sentido común que ignoran la especificidad

Esta incapacidad de crear espacios de formación reconocidos que le den prestigio a la actividad artesanal ha llevado al artesano a menospreciar su actividad, refiriendo algunos de ellos (la mayoría de los entrevistados) no querer ese futuro para sus hijos, es por eso que hacen en el esfuerzo para que ellos “si estudien”.

Una limitación más es, como ya lo habíamos mencionado la falta de una definición del artesano y de la industria artesanal, quien reiteramos, para el nivel gubernamental la figura es del trabajador solitario en su casa con procesos totalmente manuales. Sin darse cuenta que hay organizaciones artesanales que tienen hasta 70 artesanos y que pueden ser más, pero esta es la cifra máxima que encontramos en los estudios de caso.

Una más de las limitaciones de estos programas se encuentra, como la mayoría de los programas gubernamentales, en el alcance y la difusión de éstos ya que al menos en los estudios de caso realizados no conocen estos programas.

epistemológica del hacer. Hay, por lo tanto, una necesidad de estudios e investigaciones que determinen cómo el hacer es un saber con status epistemológico propio”. P. 73

“Hay un saber que sobrepasa las proposiciones y descripciones disciplinarias sobre el hacer. O, para decirlo de otra manera, el conocimiento técnico no puede ser reducido a discurso, aunque la palabra ejerza un papel importante en la comunicación de la cultura técnica.”¹⁸

Es necesario reconocer que la creencia en el exclusivismo del discurso como expresión de saber crea una paradoja cuando examinamos el saber técnico. Comunicaciones sobre esa forma de conocimiento humano exigen intermediación del lenguaje. Descripciones de los procesos subyacentes en las técnicas son estructuradas como discursos. Pero sabemos que el dominio de ese discurso no garantiza per se el dominio de la técnica correspondiente. El saber técnico, que sustenta ejecuciones fluidas, no abunda en palabras. Por lo general, los peritos son incapaces de describir con precisión su hacer-saber. P. 39

- La organización de la enseñanza fundamentada en la escuela académica es incapaz de generar una didáctica adecuada para la elaboración del saber técnico.
- Elegir, consciente o inconscientemente, la teoría dominando sobre la práctica es una solución que desvaloriza el saber técnico.
- El uso de pares antitéticos como teoría- práctica o conocimiento-habilidades, para clasificar contenidos de enseñanza, se fundamenta en epistemologías que no consideran la dinámica de las actividades humanas.
- más educación general es derecho y necesidad del trabajador-ciudadano. Sin embargo, es preciso depurar el discurso, para que la defensa de la educación general no signifique perder de vista la especificidad del saber técnico.
- técnicas y habilidades exigen un tratamiento metodológico que asegure buenos resultados en el aprender a trabajar. Esa circunstancia plantea el desafío de construir una pedagogía para el saber técnico.
- Los modos hegemónicos de ver el conocimiento están marcados por ideas transmisionistas y reificadoras del saber. Esa tendencia consagra una educación abundante en palabras y bancaria. Es necesario superar esa visión con una pedagogía volcada hacia la construcción compartida del saber.
- Insistir en la teoría puede ser una forma ideológica de “demostrar” la inferioridad de la técnica. Insistir en la práctica puede ser una forma de darle al trabajador más instrumentos en su lucha por condiciones más dignas de trabajo.
- Contradictoriamente, cierto criticismo de izquierda, que insiste en la transmisión de contenidos teóricos, es una forma sutil de vaciar la técnica de significado, justificando la división entre trabajo manual y trabajo intelectual. P. 71-72

Tema que podremos observar a continuación, al explorar los programas de apoyo en el nivel local de los casos estudiados.

5.2.3 Gobierno Local

5.2.3.1 Tecalli

El gobierno del municipio de Tecalli, esta formado por un presidente municipal, un secretario y directores generales de áreas estratégicas. Dentro de dichas áreas se encuentra la Dirección de proyectos productivos, quien de acuerdo a la entrevista inicial con el Secretario general de la presidencia municipal es el encargado de ver los asuntos que se refieren a los artesanos del municipio.

Así pues llevamos a cabo algunas entrevistas con personas clave, que se nos informo eran:

- El Secretario general¹⁹
- El Director de Proyectos productivos
- El Regidor de obras publicas²⁰
- El Regidor de artesanías²¹

Es pertinente señalar que toda la información recabada esta fundamentada en las entrevistas y en un documento denominado “PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A EMPRESAS Y ORGANIZACIÓN RURAL (PROFEMOR). DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO DEL MUNICIPIO DE TECALI DE HERRERA”²², ya que no cuentan con ninguna información acerca de la actividad artesanal del municipio.

De las entrevistas realizadas solo sacaremos lo que hemos denominado los lineamientos generales.

¹⁹ Al presidente municipal no tuvimos acceso

²⁰ En su calidad de artesano, no de funcionario publico, porque su función actual no tiene relación con el sector, excepto como personas que además de su taller artesanal tiene un cargo publico)

²¹ Esta entrevista se realizó en el año de 2004, para el año 2006, ya no existe este cargo.

²² Documento proporcionado por el Director de proyectos productivos del municipio de Tecalli de Herrera, documento que recopila las opiniones de la población del municipio entrevistada para crear el programa de desarrollo del lugar.

1. El sector artesanal no es prioritario para las línea de desarrollo productivo
2. Se desconoce el impacto de la actividad artesanal para el municipio
3. No existen programas de fomento a la actividad artesanal en el municipio.
4. Los talleres artesanales exitosos, no se acercan a las autoridades municipales para ampliar la capacidad de desarrollo de su negocio porque no confían en ellos ni en las soluciones que les pudieran proporcionar

Ahora pasaremos a la ilustración de cada uno de estos lineamientos generales:

- ❑ El sector artesanal no es prioritario para las líneas de desarrollo productivo.

Un primer argumento que encontramos en este sentido es el hecho de que hace algunos años (2004) había un regidor de artesanías, pero éste no tenía ningún plan de trabajo aún, argumentaba que acababa de llegar al puesto y el regidor anterior no le había dejado ningún documento porque era de un partido político diferente al que el pertenecía. Actualmente el cargo ya no existe.

De la entrevista realizada a la Dirección de desarrollo productivo, para el sector artesanal del municipio no se tiene considerado ningún proyecto, (no obstante a que esta actividad ocupa a más del 60 por ciento de la población del mismo²³, en el diagnostico mencionado se registran solamente 190 talleres artesanales).

La argumentación del entrevistado gira alrededor de la actitud de los artesanos: “no se quieren agrupar y esa es la única manera de que consigamos algún financiamiento para ellos”.

“...no hay en si proyectos, sino algunos propósitos, uno de ellos es tratar de agruparlos para estar en condiciones de conseguir financiamiento para proyectos. Pues lo que ellos piden son financiamientos para la compra de maquinaria, saben trabajar el material pero no tienen la maquinaria suficiente para trabajar. Aquí se les ha ayudado a diseñar los proyectos de financiamiento ante Sedesol, pero la respuesta de esta institución es que se les acabaron los recursos y no asignan nada para los artesanos.

También pueden tramitarse financiamientos ante otras instancias como FIRA: Fondo de Inversión, pero piden como requisito que los talleres estén constituidos como una entidad legal, y pues estos no quieren, porque vienen como individuales a solicitar el apoyo, cuando se les pide que se agrupen o que se constituyan legalmente entonces dicen que no.

Otra opción son los bancos, pero surge el mismo problema, y piden garantías, Ya hay algunos artesanos registrados en cartera vencida en los bancos.

Un problema fuerte es que incluso llegan a agruparse para conseguir el recursos por ejemplo 150,000, pero en cuanto lo reciben se lo reparten para que cada quien compres su taladro, o

²³ La acotación es del autor

alguna herramienta y cuando se acaba el dinero ya se deshace la organización. El principal problema es de organización.

No hay talleres comunitarios, todos son de individuales.

Si hay personas que se han interesado en agruparse y todavía andan viendo esa posibilidad pero no lo han logrado”

Cabe señalar que en las entrevistas con los artesanos de porque no se quieren agrupar, surge el argumento de que no es fácil coordinar un proyecto y hay problemas con la administración de los financiamientos, además de que no han salido beneficiados y algunas veces han salido defraudados por algunos organizadores de iniciativas colectivas. Incluso les han robado mercancía que han proporcionado para hacer ventas grupales.

Sin embargo durante el estudio pudimos darnos cuenta de que los artesanos trabajan cooperativamente entre ellos, sin requerir de una figura jurídica de asociación, generalmente cuando requieren de una actividad conjunta lo hacen a través de personas en las que tienen plena confianza y bajo un sistema más de red social, a partir de apoyar bajo el sistema de favores. Sistema que veremos con detalle en el siguiente capítulo donde analizamos las relaciones inter organizacionales.

Retomando el tema de la falta de organización, consideramos que las autoridades municipales parten de modelos de asociacionismo muy rígidos, y nuevamente pensando en que los apoyos que se requieren son financieros. No han vislumbrado la posibilidad de crear organizaciones de soporte a la actividad artesanal como el manejo de desperdicio, el reciclamiento de agua para que los talleres no utilicen agua corriente, recurso altamente escaso en la región y material indispensable para cortar la piedra.

Cabe señalar que efectivamente existen artesanos que saben trabajar el material y hacer artesanía y no tienen maquinaria, pero el proporcionarles solo un financiamiento para maquinaria no les será suficiente para hacer crecer un taller, ya que como se ha visto, no todos tienen las competencias necesarias para administrar y proyectar un negocio. Esta tarea requiere de un proceso de incubación, es decir de un acompañamiento directo en la fase de echar a andar un proyecto productivo con perspectivas de crecimiento.

- ❑ No existe un conocimiento pleno de la actividad artesanal en el municipio: No. De talleres, número de trabajadores por taller, índice de ingresos derivado de la actividad artesanal, industrias vinculadas al sector artesanal, necesidades de los artesanos, etc.

De la entrevista con el anterior región de artesanías no pudimos obtener cifras porque no tenían ninguna, verbalmente me dio los datos principales de los talleres más importantes del municipio, aproximadamente 10. De estos talleres visitamos cerca de tres y nunca accedieron a tener entrevistas.²⁴

Cuando preguntamos sobre la posibilidad de otra dependencia que tuviera cifras más cercanas a la realidad hablaron de la compañía de luz y fuerza porque todos los talleres requieren de energía eléctrica y seguramente ahí están registrados. Este dato no fue digno de corroborar ya que en la compañía de luz solamente se registran como personas y no como taller, así que era difícil conseguir el dato.

Acudimos a la oficina de economía y del registro de la propiedad y nos dijeron que ahí no llevaban ningún asunto relacionado con los talleres artesanales.

Respecto a las cifras del ingreso por la actividad artesanal es aún más difícil, porque muchos de los talleres trabajan sin registro, y aquellos que cuentan con algún registro no reportan todos los ingresos, para evitar que les cobren impuestos. De cualquier manera la secretaría de hacienda no quiso proporcionar ninguna información.

El único documento que utilizamos como base es el diagnóstico elaborado por la Dirección de proyectos productivos, ellos reportan aproximado de 190 talleres artesanales, no sabemos de donde sale la cifra, pero los mismos artesanos nos hablan de que más del 60% de la población del municipio se dedica a la actividad artesanal, ya sea entre propietarios y artesanos asalariados e incluso personas que vienen de las rancherías cercanas viven de esta actividad. Por lo cual no es muy confiable la cifra proporcionada por el municipio.

²⁴ La primera entrevista lograda se obtuvo de manera espontánea y como comprador; en un taller me dieron información y fue el canal de entrada. Este taller no estaba registrado en la lista de los 10 más importantes. Acudimos a él porque es uno de los que tienen una tienda de artesanía en la plaza principal del lugar.

De ahí, preguntando por algunos productos específicos, se nos envió a ver las piezas que tenían en el taller que estaba ubicado en otro domicilio. En el taller, en una plática informal me dieron alguna información relevante y ya con esa confianza de la conversación lo comentamos con la propietaria sobre la investigación que pretendíamos hacer, situación que provoco interés y apertura, argumentando que todas las personas que han ido a trabajar al municipio en calidad de investigadores les han dado mucha ayuda en temas que para ellos no siempre son conocidos, eso les permite aprender.

El sector artesanal para el caso de Tecalli no tiene prioridad en el plan de la Dirección de desarrollo productivo.

- ❑ No existen proyectos de fomento a la actividad artesanal en el municipio.

De las entrevistas realizadas tanto al antiguo regidor de artesanías, como al director de proyectos productivos mencionan que para el gobierno del estado, el municipio de Tecalli esta vetado para cualquier tipo de programa de apoyo a los artesanos (se refieren principalmente a proyectos financieros), porque en años pasados se hizo un proyecto muy grande y les dieron mucho dinero, pero ninguno de los grupos que se organizó para esta actividad dio frutos, todos se acabaron el dinero, nunca pagaron, después se deshicieron los grupos y no saben donde quedo la maquinaria, los transportes, etc.

Nuevamente vemos como las estrategias para el apoyo están basadas en la línea del apoyo financiero y bajo la modalidad de agrupación. El director de proyectos productivos dice que como no se quieren agrupar, pues entonces no hay ningún tipo de programa de apoyo. Por tanto los proyectos productivos están enfocados a 2 líneas principales:

1. Sistemas de captación de agua para riego agrícola
2. Fortalecer cadenas productivas: ovinos, hortalizas, maíz (Proporcionar huertos de traspatio y animales de corral a las personas marginadas de las rancherías).

Cuando se le preguntó sobre las bases que sustentan estas líneas, define que es con base en el diagnostico presentado, además de que están regidos por el Plan Estatal de desarrollo, quien tiene como línea prioritaria abatir el hambre, entonces el proporcionar huertos de traspatio y animales de corral a las personas que no tienen nada, les permitirá cubrir las necesidades del hambre.

Esta estrategia está pensada para apoyar a las mujeres que se han quedado solas en sus casas víctimas de la migración de sus esposos que no tienen trabajo

Este último argumento, nos resulta de gran impacto porque eso muestra que desconocen las potencialidades del sector y las cifras de cuantas personas están viviendo actualmente de la

artesanía. Con esto no queremos sugerir que todo el municipio se ocupe en las actividades artesanales, porque como podemos ver en el diagnóstico, muchas otras personas viven también de la ganadería y de otras actividades; sin embargo el proporcionar huertos y animales a las personas solamente produce nuevamente una dependencia de un sistema gubernamental asistencialista. Cada que se acaban las provisiones vuelven a pedir; no están reproduciendo nada, y con ello limitan la capacidad de desarrollo socioeconómico de la región.

Al hablar de las mujeres solas, víctimas de la migración, también pensamos en la búsqueda de acciones de soporte a la actividad artesanal, debido a que en la producción directa de la artesanía están trabajando principalmente hombres por el tipo de trabajo que requiere de fuerza; sin embargo la parte de comercialización está ocupada principalmente para mujeres, así pues se pueden buscar acciones complementarias a la actividad que pueden ser soportadas por las mujeres, tales como la limpieza de los talleres, el diseño, el manejo administrativo, actividad que está prácticamente abandonada, etc.

Como ya lo hemos mencionado hay una serie de acciones de soporte al artesanado para la elaboración de proyectos de desarrollo que no se consideran:

- Deshacerse del desperdicio que genera la producción, o bien crear procesos de reciclaje y reutilización.
- Ampliar el suministro de agua indispensable para su actividad, o bien generar un proceso de reciclaje de la localidad que se reutilice en la industria del ónix
- Crear mecanismos de comercialización externos a la comunidad.
- Formación de capacidades gerenciales para la optimización de los recursos materiales.
- Manejo de sistemas de control más eficiente: inventarios, cálculo de materiales, etc.
- Sistemas de compras
- Asesoría para el diseño

Necesidades que no han surgido de nuestra imaginación, sino de las propuestas que los mismos artesanos han sugerido, o incluso se observaron durante el proceso de investigación.

- ❑ Los talleres artesanales exitosos, no se acercan a las autoridades municipales para ampliar la capacidad de desarrollo de su negocio porque no confían en ellos ni en las soluciones que les pudieran proporcionar

Cuando entrevistamos a los artesanos “exitosos” y se les preguntó si han solicitado algún tipo de apoyo por parte de las dependencias gubernamentales, mencionan que no porque “**resulta más trabajar que andar en política**”, además de que mencionan que corren más el riesgo de perder que de ganar, porque ya han sido víctimas de fraude.

Hasta aquí revisaremos el contexto del municipio de Tecalli, aun cuando existe mucha otra información, pero rebasa la pretensión de la presente investigación, misma que sólo pretende mostrar las líneas generales de orientación hacia el sector artesanal; siendo así pasaremos al segundo caso de estudio.

5.2.3.2 Triquis “Asociación de artesanos Emiliano Zapata”

Como ya lo mencionamos en el capítulo cuatro, donde hacemos la descripción de los casos, este grupo tiene su origen en el estado de Oaxaca, pero como resultado de la falta de empleo y canales de comercialización para su actividad artesanal se ven obligados a migrar a la CD, de México y se asientan en el barrio de la Merced, una zona copada por el comercio informal.

En este caso procedimos en sentido inverso al anterior, en el cual iniciamos entrevistando a las autoridades municipales. En este caso es más complejo porque aún cuando pertenecen a la delegación Venustiano Carranza, hay muchas otras instituciones federales que tienen proyectos con ellos y la única manera de saber cuales eran las dependencias que estaban elaborando algún proyecto con ellos era preguntárselos directamente: así que acudimos con el líder de la comunidad.

Al igual que en el caso anterior solamente tenemos información verbal proporcionada por las personas entrevistadas ya que no tuvimos acceso a los datos.

De la entrevista con el líder para conocer los proyectos de desarrollo que se están elaborando o llevando a cabo con ellos y/o para ellos mencionó los siguientes:

- ❑ Dotación de despensas por parte de una organización de monjas
- ❑ Asignación de becas para los niños por parte de la SEP

- ❑ Construcción de viviendas para ellos por parte de CONAPO e INI
- ❑ evaluación para la asignación de becas alimentarias por parte de un programa de nutrición de la Secretaría de Salud
- ❑ Jornadas médicas por parte de la delegación Venustiano Carranza.

Cuando preguntamos sobre algún tipo de proyecto productivo que impulse su actividad artesanal, comenta que hasta la fecha no hay ninguno, excepto que ellos están negociando con la delegación para que les amplíen los espacios de comercialización (comercio informal).

Aquí no tenemos mucho que observar, pero si muy importante. Esta comunidad esta considerada como un grupo marginado que requiere de asistencia social. No se ha considerado la posibilidad de introducirlos en programas productivos. Con ellos no está ni la secretaria de Economía, ni la Secretaria de desarrollo social. Dependencias gubernamentales que como observamos más arriba cuentan con programas (aunque limitados) para la actividad artesanal.

Esto entonces, significa que este grupo está totalmente inserto en una práctica de asistencialismo del que será muy difícil que quieran salir.

5.2.3.3 Síntesis de Casos

La ilustración de los casos muestra que ambos tienen una visión completamente diferente del papel que pueden jugar las dependencias gubernamentales en su sobre vivencia.

Sin duda, podemos darnos cuenta al hacer el comparativo Tecalli/Triquis, que las comunidades buscan en las instituciones apoyos coherentes con su estrategia de sobre vivencia.

Considerando a la estrategia de acuerdo a Ibarra (1991:82)

“La estrategias es la expresión concreta de la visión del mundo de los distintos actores acerca de sus condiciones materiales específicas y del rumbo de sus acciones futuras así como de los medios necesarios para implantarla”.

Así tenemos que en tanto que Tecalli (considerado el caso exitoso) no busca a las instituciones para apoyar su actividad debido a que “el trabajar resulta más que el hacer política” Tenemos que el caso Triquis (el caso considerado no exitoso) esta inserto en una dinámica de búsqueda de apoyos asistencialistas que tiene principalmente que ver con el otorgamiento de beneficios

económicos o en especie y que no tienen nada que ver con la posibilidad de ampliar sus capacidades de desarrollo.

Si hacemos una clasificación de estos grupos, de acuerdo a la clasificación hecha por Savall (2005) en el tipo de estrategia que toman respecto al marco institucional tendríamos la fig. 5.1



Fig. 5.1 Elaborado con base en Savall (2005) Las estrategias reactivas o proactivas?

5.3 CONCLUSIONES

De alguna manera ya hemos expresado las ideas generales que observamos al hacer el análisis de las políticas institucionales para este sector, sin embargo consideramos importante recapitularlas.

En primer lugar, para la política económica gubernamental no existe la orientación de desarrollo socioeconómico. Consideran desde diferentes perspectivas la posibilidad de desarrollo social por un lado y desarrollo económico por el otro. Esto genera iniciativas desvinculadas y que por tanto no pueden tener el alcance que proponemos.

No obstante a que tienen visiones separadas, coinciden en algo: los programas de apoyo tienen una fuerte tendencia asistencialista y están orientadas por el otorgamiento de recursos; sin duda la implementación de iniciativas requiere de financiamientos, sin embargo un financiamiento otorgado a personas que han estado viviendo bajo el sistema del asistencialismo, difícilmente podrá generar capacidades de autonomía en los beneficiarios; sin contar con la pérdida de este capital que significa tanto para la dependencia que lo otorga como a la sociedad en su conjunto, quien aporta a través de sus impuestos el capital que utilizan las dependencias gubernamentales. Si hiciéramos un ejercicio de contabilización de todos los prestamos de cantidades que van de \$2mil a \$10mil pesos por ejemplo en el caso de

los financiamientos de Fonart y evaluáramos, primero, cuantos de estos prestamos no han sido recuperados, y en una evaluación más compleja evaluáramos cuantos de estos beneficiarios han ampliado su capacidad de producción y de comercialización como resultado del financiamiento, seguramente tendríamos una pérdida muy elevada. Es decir un costo oculto.

Es por ello que se sugiere proporcionar los financiamientos bajo un programa más dirigido por ejemplo de incubación de negocios o de proyección del mismo cuando se trata de negocios ya establecidos, o bien dirigir los financiamientos, como ya lo habíamos mencionado a programas de ampliación de las cadenas de valor de la actividad artesanal, iniciativa con la que podrían generar más negocios, por tanto más fuentes de empleo, un mejor desempeño de las organizaciones ya establecidas y finalmente el objetivo principal: Un desarrollo socioeconómico para la localidad.

En segundo lugar, en orden pero no en importancia es descubrir que las dependencias gubernamentales tienen un perfil del artesano muy limitado ya que únicamente consideran al artesano solitario que trabaja en su domicilio, o al menos a éstos es a los que orientan sus apoyos. Es necesario reconocer que existe una diversidad de artesanos que se pueden clasificar por la dimensión del taller que ocupan en términos del número de artesanos que participan, la rama industrial donde se desempeñan, las regiones y espacios geográficos en los que se encuentran que les facilita o limita el acceso a los mercados para la comercialización, si la población artesana tiene un origen étnico o no, y muchas otras variables que pueden tener influencia en el desempeño de éstos y a partir de ello generar iniciativas de apoyo más acordes. Esto nos habla también del desconocimiento por parte de estas dependencias de metodologías más adecuadas para elaborar diagnósticos a nivel micro región.

Algo más que queremos agregar en este sentido es que hay una regla establecida, no dicha, pero que se refleja en la representación social que se ha hecho de este sector: El "saber hacer" no tiene una valoración adecuada. Por tanto los artesanos a nivel de la representación que se ha hecho de ellos a través de las instituciones son de meros productores sin capacidades para desarrollar otras acciones.

Finalmente, mostrar que las instituciones con su hacer no solamente llevan a cabo una practica, sino que dentro de esta involucran a actores que coinciden con estas prácticas y que esta acción establece rutinas que no necesariamente benefician a la población objetivo, sino

por el contrario, se convierten en prácticas que de tanto ejercerlas se pierde la posibilidad de observar unas mejores, además de la dificultad que implica el cambio. Por esta razón coincidimos con Romero (1999:23) cuando nos dice que *“la estabilidad de las urdimbres institucionales no significa que estas sean eficientes, Tsebelis (1990), por su parte, divide los entramados institucionales entre los que son eficientes (aquellos que promueven los intereses de todos o casi todos los actores) y los que él llama redistributivos (aquellos que promueven los intereses de una coalición frente a otra). Estos últimos los subdivide en instituciones de consolidación (diseñadas para promover los intereses del ganador) e instituciones de nuevo arreglo – new deal institution- (diseñadas para dividir la coalición existente y convertir a los perdedores en ganadores). Así, las instituciones ni necesaria ni frecuentemente se diseñan para ser socialmente eficientes; al contrario, por lo general – al menos las reglas formales. Son creadas para servir a los intereses de aquellos que tienen el poder de negociación suficiente para desarrollar nuevas reglas”*.

Sin duda el conocimiento y reconocimiento por parte de las instituciones formales, a través del uso de metodologías de campo, de la actividad artesanal, del perfil del artesano y de sus competencias complementarias a la producción, de la manera en que se insertan en las localidades, y de su capacidad de desarrollo, le daría un impulso diferente a este sector y probablemente la oportunidad de ampliar su potencialidad de desarrollo socioeconómico.

CAPITULO 6
RELACIONES INTERORGANIZACIONALES
EN LA COMUNIDAD ARTESANAL

CAPITULO 6 RELACIONES INTERORGANIZACIONALES EN LA COMUNIDAD ARTESANAL

El objetivo de este capítulo es identificar lo que hemos dado a conocer como el segundo nivel del campo organizacional; es decir el nivel de las relaciones interorganizacionales; mismo que nos resulta de suma importancia para entender la forma en que las organizaciones intercambian con su entorno dando la posibilidad a la creación de ambientes de desarrollo socioeconómico.

El interés de analizar este nivel radica en la hipótesis de que la comprensión de las dinámicas que establecen los actores hacia su entorno, sus externalizaciones (Katz y Kahn, 1977) son recursos que turnan al ambiente y que se encuentran disponibles; sin desconocer que también estas externalizaciones pueden ser nocivas para el ambiente, si se derivan de prácticas no compatibles con el entorno socioeconómico en el que se desempeñan.

Así pues particularmente nos interesa descubrir aquellas externalizaciones, recursos que generan beneficio para la comunidad en la que se insertan, y que pueden considerarse elementos clave “bases estructurales” (Braudel, 1991) de la creación de desarrollo socioeconómico, que puedan replicarse en otros espacios.

Este interés también se deriva de reconocer que para los estudios organizacionales, la investigación ha sobre estudiado el nivel micro de la organización, dejando casi desierto el estudio de las relaciones interorganizacionales, lo que desde nuestro muy particular punto de vista limita la posibilidad de entender a la organización de una manera más amplia; debido a que desconoce su capacidad de intercambio y de reestructuración y evolución a partir de las relaciones que establece con su entorno, ya sea al nivel de las relaciones interorganizacionales e incluso al de la relación que guarda con el ambiente institucional en un nivel más macro de comprensión. Esto no significa que todos los estudios organizacionales deban abandonar el estudio micro-organizacional, sino que se hace necesario reconocer los otros niveles en los que participa la organización para evitar una visión centralista; y para entender con mayor

alcance los procesos organizacionales a partir de la relación que guardan con el entorno, sobre todo en una época de intercambios tan dinámicos que ha generado la globalización.

Muy pocos estrategas o expertos organizacionales han subrayado la liga sistemáticamente e investigado las múltiples ligas que conectan el nivel de comportamiento de la firma y la operación de mercados e industrias. Por lo tanto el silencio es parcialmente explicado por interés conferido de los especialistas que han excavado el área a lo largo de distintos canales tales como los grupos industriales o las cadenas de valor. Lo que requiere llenar el silencio con una orientación más inclusiva que use modos de análisis económicos y sociales que abran la gama de relaciones que se intersectan. (Whipp, 1996: 269)

Antes de entrar de lleno en el tema de las relaciones interorganizacionales consideramos necesario mostrar lo que hemos denominado la topología organizacional que hemos encontrado en los casos de estudio y que presentamos en la tabla No. 6.1 con el objetivo de hacer una mejor comprensión del fenómeno organizacional en el sector artesanal.

6.1 TIPOLOGIA ORGANIZACIONES ARTESANALES (Talleres)

	NOMBRE	ESTRATEGIA CORTO PLAZO	OPERACIONES BASICAS	RELACION Obrero/Patronales	ESTRATEGIA LARGO PLAZO	# DE FAMILIAS DEPENDIENTES
1	Artesano solitario	➤ Venta a otros talleres	➤ Producción	➤ Familiar	➤ Supervivencia	1
2	Taller ¹ familiar	➤ Venta directa al público	➤ Producción ➤ Ventas	➤ Familiar	➤ Supervivencia ➤ Conservación de la tradición	4-6
3	Industria Artesanal Mediana	➤ Venta a mayoristas ➤ Calidad del producto ➤ Precio del producto	➤ Producción ➤ Administración ➤ Comercialización	➤ Artesano asalariado ➤ Familiar	➤ Crecimiento ➤ Transferencia de la org. a nueva generación	20
4	Gran Industria artesanal	➤ Diseño ➤ Comercialización ➤ Marketing ➤ Venta a gran escala	➤ Producción ➤ Administración ➤ Comercialización ➤ Exportación	➤ Artesano asalariado ➤ Familiar	➤ Exportación a gran escala ➤ Transferencia de la org. a nueva generación	100

Tabla 6.1: Elaborada con base en las observaciones derivadas de las entrevistas a los artesanos y la observación directa en campo

¹ El grupo de los triquis estudiado se ubica solamente en esta clasificación, ya que es un taller principalmente familiar en que todos los miembros de la familia participan en la producción de artesanía, con la salvedad de que están conformados cada una unidad por una sola familia, o pueden ser mas familias nucleares siempre y cuando sean miembros de una misma familia extensa

6.2 Relaciones Interorganizacionales

6.2.1 Definición

Para dar inicio a este capítulo definiremos el concepto de relaciones interorganizacionales retomando la definición que nos proporciona Daft (2005:172)

*“Las relaciones íter organizacionales son las **transacciones de recursos, flujos y vínculos** relativamente permanentes que tienen lugar entre dos o más organizaciones. En términos tradicionales, estas transacciones y relaciones son un mal necesario para que una organización obtenga lo que necesita”*

Esta definición, que por su sencillez nos permite identificar inmediatamente lo que significa una relación interorganizacional, también nos lleva a otro concepto, que desde el punto de vista de Savall (2005) es elemental para las organizaciones: El intercambio,

Concepto fundamental, además para nuestra investigación debido a que uno de los objetivos planteados es mostrar como la organización intercambia con su ambiente, ambiente que también comprende a otras organizaciones como participantes en una dinámica de retroalimentación mutua para crear desarrollo socioeconómico local, con esta lógica es que resulta importante detenernos en este término.

“El intercambio es el recurso de la función “vi. (vente)”², el individuo propone su actividad, su tiempo, sus competencias, sus experiencias, a cambio de la satisfacción de sus necesidades fisiológicas, psicológicas, sociológicas y económicas” (Savall, 2005a: 10).

Hemos retomado esta cita, porque aun cuando habla del individuo y de la función vital del intercambio entre ellos, esto nos permite destacar algo que parece olvidado en el estudio de las relaciones interinstitucionales; que las relaciones no se dan entre organizaciones como entes vitales, sino que dichas relaciones se dan a partir de las personas que conforman la organización.

Por tanto, aun cuando la orientación que se ha destacado de las organizaciones es la persecución de objetivos económicos, tal como lo señala Granovetter (1992:25) estos no se cristalizan sino a través de las relaciones de las personas.

² Para este autor la función vital de intercambio esta reflejada en lo que denomina la función (Vi)vente --vital- de Vente (venta) término al que ha denominado **vivente**

La persecución de objetivos económicos está típicamente acompañada por algunos no económicos como la sociabilidad, aprobación, status y poder, 2) la acción económica (al igual que todas las acciones) está socialmente situada y no puede ser explicada con referencia a motivos individuales solamente, 3) las instituciones económicas (al igual que todas las instituciones) no surgen automáticamente en forma alguna o se crean por circunstancias externas; más que eso, son “construidas socialmente”

Y es precisamente en esa construcción social donde destacan las relaciones ínter organizacionales, no solo para construir a la propia organización, sino construyendo, aun cuando no es de una manera racional, el ambiente donde se desempeñan.

6.2.2 Objetivos

Las relaciones ínter organizacionales que se establecen en un campo determinado, se pueden caracterizar por sus objetivos y por el tipo de organizaciones que participan en esta relación.

Varios autores han encontrado varios de estos objetivos y los describen de una manera similar, aunque algunos complementan las descripciones que se han hecho, tal es el caso de Daft quien retomando a otros autores sintetiza los objetivos de las relaciones ínterorganizacionales de la siguiente manera Daft (2005: 176):

*Las relaciones ínterorganizacionales se pueden caracterizar por el hecho de que sean similares o diferentes, competitivas o cooperativas. Al entender estos puntos de vista, los ejecutivos pueden evaluar su ambiente y adoptar estrategias que se ajustan a sus necesidades. La primera perspectiva se llama teoría de la **dependencia de los recursos**...Describe las formas racionales en que las organizaciones se tratan entre sí para reducir su dependencia del ambiente. La segunda se refiere a las **redes de colaboración**, donde las organizaciones se permiten depender de otras para incrementar el valor y la producción de todas. La tercera perspectiva es la **ecología de la población**, que examina cómo las organizaciones nuevas llenan nichos que las empresas establecidas han dejado vacíos, y cómo una rica diversidad de formas organizacionales nuevas beneficia a la sociedad. El último enfoque se denomina **institucionalismo** y explica por qué y cómo las organizaciones se legitiman en el ambiente mayor y diseñan estructuras a partir del préstamo de ideas.*

Por su parte, aunque de manera similar Granovetter (1992) identifica algunos tipos de relaciones que establecen las “firmas”:

*i) **Dependencia de recursos**- las firmas raramente son autosuficientes y muchas formas de alianzas o conexiones con otras firmas que regularmente dependen de recursos (Pfeffer and Salancik, 1978);*

ii) la necesidad de las **“alianzas estratégicas”** entre firmas lo cual es dicho para derivar desde el cambio natural de los mercados y de la demanda de los consumidores (Piore y Sabel, 1984),
iii) la necesidad aseverada por los analistas Marxistas para una **coalición de capitalistas** como forma de aliarse contra otros intereses societales, o para un sector de firmas capitalistas (típicamente financiero) de aliados contra otros (Mintz y Schwartz, 1985); y
iv) el deseo de las firmas de **extraer “rentas” desde la economía** o del gobierno a través de **coaliciones**, sobre todo eso que puede obtenerse en una economía propiamente competitiva. (Olson, 1982). (69)

Sintetizando las descripciones de ambos autores tenemos los siguientes objetivos de las relaciones interorganizacionales:

- A. Dependencia de Recursos
- B. Redes de colaboración
- C. Alianzas estratégicas
- D. Coaliciones
- E. Legitimación

De nuestras observaciones en el campo, descubrimos que en el sector de las organizaciones artesanales comunitarias se observa una diversidad de objetivos de acuerdo a diferentes circunstancias, esto significa que no hay tipos “puros”, sino que los objetivos se los plantean en una relación de toma de decisiones cotidiana, así pues, pueden establecer un tipo de relación para resolver una situación de dependencia de recursos, como pueden formar una coalición o una alianza, caracterizándose siempre por su temporalidad, no mantienen relaciones permanentes, si bien el lazo de relación siempre existe, este no se activa, sino a partir de una situación emergente.

Sin embargo si identificamos que el sector artesanal se encuentra principalmente en la primera topología: dependencia de recursos, debido sobre todo a su tamaño y a su representación social que les limita la capacidad de actuar solos, además de que también establecen relación bajo la forma que Daft (2005) denomina redes de colaboración.

Es pertinente señalar que las organizaciones artesanales (al menos los sujetos de este estudio) no establecen estas relaciones de una manera formal. En un espacio local donde se conjuga la actividad económica con la relación social, es indispensable el mantenimiento de las relaciones cooperativas como forma de mantener viva a la comunidad, pero no como un contrato formal, sino como una relación derivada por un lado de las necesidades sociales y económicas, y por el otro por una práctica que se ha forjado en el tiempo (Sainsaulieu, 1997). Así pues hay una fuerte combinación de intereses económicos y sociales en estas relaciones, pero que están identificadas para los actores como relaciones de “amistad” y “colaboración”.

6.2.3 Formas

Otros autores caracterizan a las relaciones interinstitucionales a partir de su forma:

A. **Conjunto organizacional (Evan)**³: se refiere a todas aquellas organizaciones que se encuentran en relación directa con una organización.

Para entender el concepto de conjunto organizacional describiremos como lo hace Evan, en que consiste, para este autor las relaciones del conjunto organizacional están dirigidas por una organización que el denomina focal (A), esta organización esta rodeada por otras organizaciones en interacción; algunas de éstas son organizaciones de entrada (C,E,G) que suministran estímulos en forma de materias primas, personal o expectativas generales, en tanto que otras organizaciones de salida (B,D,F,) que recibe elementos de la organización focal, como productos o servicios. La autonomía de decisión en la organización focal está afectada por las relaciones con los miembros del conjunto. (Ver figura 6.1)

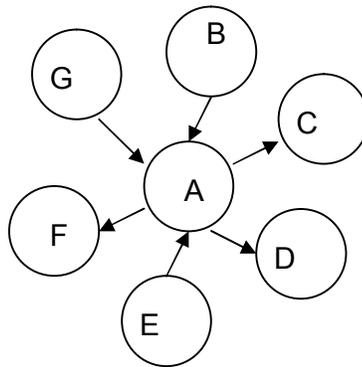


Fig. 6.1: Conjunto organizacional
Elaborado a partir de la descripción de Evan

Este concepto no obstante a la importancia que tuvo, debido a que fue la primera idea sobre relaciones inter organizacionales, ha sido rebasada ya que como lo menciona Caplow⁴ su concepto se refiere a organizaciones del mismo tipo, visibles entre si, pero hay otro tipo de interacciones indirectas como puede ser el caso de los manufactureros en competencia o las

³ Tomado de Montaña e Ibarra.

⁴ Tomado de Hall

organizaciones religiosas que están exactamente enteradas de lo que sus opuestos están haciendo y que, al menos parcialmente, adaptan sus propios comportamientos de manera consecuente.

A partir del descubrimiento de la presencia de otras organizaciones en el entorno que no necesariamente establecen una relación directa con lo que Evan llama la organización focal, surgió el concepto de campo organizacional.

B. **Campo organizacional** (Powell y Di magio): las organizaciones no interactúan de manera directa con las instituciones, pero su acción está orientada por un reconocimiento de éstas: “aquellas organizaciones que, en conjunto constituyen un área reconocida de la vida institucional: proveedores clave, consumidores de recursos y productos, dependencias reguladoras y otras organizaciones que producen servicios y productos similares (Hall, 1973:148)

Concepto en el que por ahora no nos detendremos, debido a que ya fue retomado en el capítulo anterior para explicar la relación que guardan las organizaciones con su contexto institucional, particularmente el del sector artesanal.

Pero hay otro tipo de relaciones interorganizacionales más actuales y que nos sirven como modelo para explicar el tipo de relaciones que se establecen en una comunidad artesanal, debido a que consideran otros intercambios y formas menos regulares que se realizan entre las organizaciones comunitarias. Una de ellas, es el modelo que **Alstyne** (1997) denomina **Red inter firma** y del cual hace un recuento de sus características

C. **Red Interfirma**⁵:

- Las firmas tienen identidades legales separadas pero económicamente interrelacionadas; es decir que aún cuando las empresas participantes de una red interfirma son normalmente reconocidas como empresas independientes mantienen relaciones muy estrechas por las transacciones económicas que llevan a cabo de manera conjunta lo que les da la apariencia de ser parte de una sola empresa.

A. ⁵ De acuerdo a Williamson, (1989), una red interfirma es una forma híbrida o intermedia de organización de actividades económicas con respecto a mercados y jerarquías.

- ❑ Mantienen límites permeables con otras firmas, esto significa que los integrantes de la red tienen un cierto margen para participar de las decisiones, sobre todo estratégicas, que se dan al interior de las empresas como consecuencia de los acuerdos o proyectos de la red.
- ❑ Las tareas son manejadas a través de proyectos más que de manera funcional como sucede en las empresas.
- ❑ El management se deriva más de la experiencia que de la autoridad por lo que es menos jerárquico. Como consecuencia de estar basado en proyectos por lo que incluso éstos pueden ser liderados por diferentes personas cada vez de acuerdo a su capacidad y experiencia de cada líder
- ❑ Los miembros de la red están menos integrados verticalmente que su contraparte jerárquica (empresa). Esto significa que cada uno de los miembros ocupa una posición en el mismo y por lo tanto no hay una organización estratificada por rangos como consecuencia de la característica anterior.
- ❑ La comunicación entre firmas es directa más que a través de canales. Esto es que la relación generalmente se da cara a cara y no a través de instituciones u otros medios.
- ❑ La red interfirma generalmente incluye a miembros ubicados en una misma región por lo que involucra una concepción local que implica un alto grado de pertenencia e incentivos para el desempeño.
- ❑ Los miembros de la red requieren tener entre ellos un alto grado de confianza o compromiso

Dentro de este modelo de red interfirma, Alstynne (1997) presenta dos⁶ variantes; la red estable, y la red dinámica:

- a. **Red Estable:** Empresas comprometidas en relaciones de largo plazo con proveedores externos que proporcionan experiencia a la compañía. Los participantes están típicamente organizados alrededor de una firma. Gráficamente puede observarse en la fig. 6.1

⁶ En realidad este autor presenta tres, la primera es la red interna, pero no la consideraremos para esta discusión porque se refiere a unidades de negocio ubicadas dentro de una sola compañía de gran tamaño.

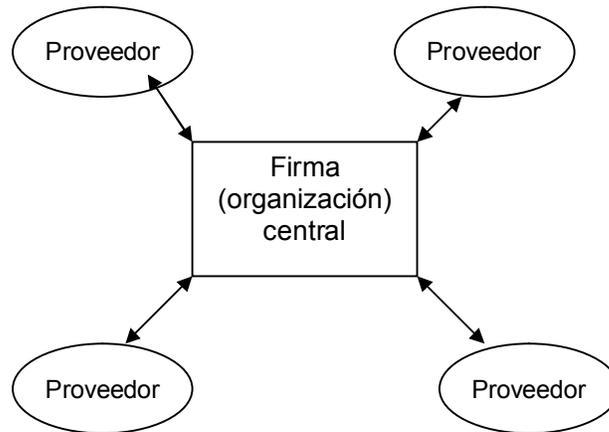


Fig. 6.1: Redes estables. Elaboración propia a partir de Alstynne (1997)

- b. **Red dinámica:** Alianzas temporales de empresas con especializaciones clave, generalmente organizadas alrededor de una firma líder o intermediaria. Cada una de las firmas tiende a ser independiente y colabora sobre una oportunidad o un proyecto específico. Gráficamente se muestra en la fig. 6.2

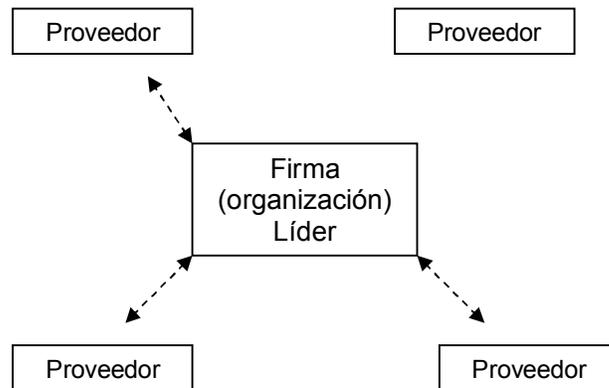


Fig. 6.2: Redes dinámicas. Elaboración propia a partir de Alstynne (1997)

Esta última es la que llama nuestra atención por el parecido tan cercano que tiene con la forma en que hemos observado que se comporta la comunidad artesanal del caso No. 1

No obstante a que es muy general esta definición muestra una característica importante, nueva tal vez en el estudio de las organizaciones, pero una práctica constante en las comunidades artesanales, de acuerdo a lo reportado, las estructuras que se acoplan flojamente.

Así pues estas redes dinámicas al menos en las comunidades locales, están basadas en un tipo de red más que le proporciona la fortaleza de los lazos, no importa que la relación no sea permanente, nos referimos a la red social

D. Red Social:

Se entiende por Redes sociales a los sistemas abiertos a través de los cuales se produce un intercambio dinámico entre sus integrantes como con los de otros grupos y organizaciones, posibilitando así la potencialización de sus recursos (FUNDARED)⁷

La red social es una metáfora que nos permite describir el aspecto gregario de los seres humanos en general. Es una forma de representarlos gráficamente (hacerlos visibles) y es también un modelo que brinda la posibilidad de alguna manera de definir la realidad relacional de las personas o los grupos.

La articulación en red consiste en la conformación de una nueva organización amplia de grupos, organizaciones y/o instituciones, que persigue un objetivo predefinido común, en torno a un tema definido y/o una referencia geográfica determinada. Esto significa que la articulación en red es la formación de una organización de organizaciones, es decir una meta organización.

(Milanese, 2001)

Cabe señalar que la meta organización no es una organización estable y permanente, sino circunstancial y tal como hoy la congregan determinadas organizaciones el día de mañana la congregan otras de acuerdo al propio proyecto; es decir que las organizaciones líderes convocan de acuerdo a sus propias necesidades y a la especialización requerida para solucionar el proyecto.

⁷ FUNDARED es una organización no gubernamental (ONG) creada en diciembre de 1989, con sede en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Es una red de profesionales instituciones y personas de diferentes comunidades, nacionales e internacionales, interesadas en el desarrollo y la promoción de redes sociales a través de distintos tipos de acciones. Tomado de Internet Dir. electrónica
De_organizaciones/Temas-organizaciones/org_praxis/redes_ionterorganizaciones.htm.

En este sentido es interesante retomar el concepto de comunidad artesanal, ya que si bien en ella siempre se encuentran los mismos miembros, el rol que juega cada uno de ellos es diferente de acuerdo a las situaciones que demanda el proyecto y a la organización que convoca. Todos están allí, pero en algún momento participan como apoyo o como líderes para sacar adelante un proyecto.

Aquí cabe resaltar una de las características de la red social que es uno de los elementos que contribuye a la estabilidad y seguridad de la red: el vínculo. Este existe cada vez que una relación caracterizada por ser persistente (duradera en el tiempo), recíproca (en ambos sentidos entre los nodos en conexión/interacción) y Prevalente (más significativa que otras que se están dando al mismo tiempo, en la misma red, por los mismos actores con otros de la red misma).

Esto significa que de manera paralela pueden estarse conformando diferentes redes y cada uno de los participantes puede a su vez estar participando en otras redes.

Esto le da dinamismo a la actividad artesanal, pero se mantiene unida por el espíritu comunitario que está introyectado en cada uno de los miembros. Quienes reconocen vínculos más cercanos con algunas organizaciones y estas pueden ser convocadas ante un proyecto, de manera natural, más por una relación social basada en la confianza y en el conocimiento de las potencialidades de cada miembro para participar.

Finalmente presentaremos un elemento que nos permite conocer más elementos de participación en una relación interorganizacional y que hemos denominado “Canales de relación”.

6.2.3.1 Clasificación de los casos

1. Tecalli.

Sin duda la comunidad artesanal identificada en el municipio de Tecalli, Puebla se puede clasificar directamente como una **red dinámica y social**.

Las evidencias que tenemos son las entrevistas a los talleres, quienes manifiestan que ellos “no trabajan grupalmente, prefieren hacerlo solos”, se deriva del reconocimiento preponderantemente de una relación social, más que una de negocios, aún cuando algunos de los intercambios se den con un objetivo de negocio.

Un ejemplo de ellos es la entrevista con el dueño de un taller reconocido en la topología como un taller grande, Esta persona a quien denominaremos “D”, comenta que no trabajan grupalmente porque no saben organizarse siempre hay problemas, así que trabajan solos, mejor le piden favores a sus amigos cuando requieren de una producción mayor, que rebase su capacidad. Esto es: ante el surgimiento de un proyecto de producción mayor a su capacidad, no buscan una alianza de “negocios”, sino le piden a un amigo (por supuesto dueño de un taller de alta capacidad) que les ayuden a sacar la producción, con lo que el intercambio se manifiesta en calidad de “favor”, aun cuando hay un pago real y de acuerdo a los precios de producción establecidos por cada taller.

Esto se asemeja totalmente a la característica tanto de la red dinámica, como de la red social, en la que un proyecto es el que agrupa intermitentemente y después de terminado el proyecto, cada uno de los miembros vuelve a su posición anterior, o bien se puede agrupar con otro nodo convocarte.

La dinámica de relación organizacional que hemos observado es la mostrada en la figura 6.3, no obstante a que la mayoría son relaciones intermitentes, hay también una relación constante ya establecida que se observa en esta grafica.

Cadena Productiva en Tecalli

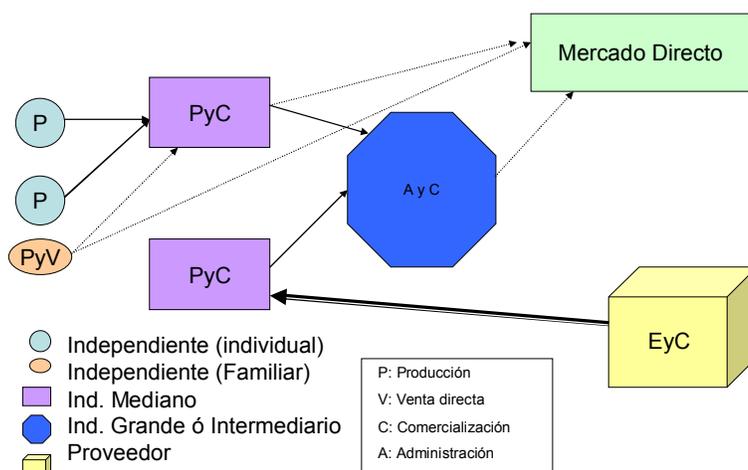


Fig. 6.3: Cadena productiva en Tecalli. Elaborada con base en las entrevistas realizadas y en la observación Directa en campo

Esto por supuesto tiene muchas implicaciones que habrá que desglosar.

Primero, es una relación basada en la confianza de que el “amigo” al que se convoca no va a defraudar.

Segundo, esta relación se establece conociendo de antemano las capacidades técnicas y de calidad del taller al que se convoca para el “favor”

Tercero. Esta posibilidad de establecer el vínculo comercial, solamente se puede dar bajo las dos condiciones señaladas, para las cuales es indispensable un reconocimiento de ambos, que es mucho más fácil que se adquiera en un espacio local, donde conviven más cercanamente todos los talleres y donde cada uno de ellos es reconocido en el ámbito social por un prestigio.

2. Triquis.

El caso triquis es un tanto confuso, porque no son organizaciones como tal, están más bien agrupadas en un sistema de **Clan**, de acuerdo a sus costumbres de origen. Esto limita las posibilidades de identificar relaciones organizacionales plenas. En su calidad de Clan o sea grupo social, mediante su líder establecen las relaciones con el entorno, en ese sentido y como lo observamos en el capítulo anterior el tipo de relación que establecen con las organizaciones e instituciones que se ubican en su entorno es buscando solamente donativos o espacios para la venta de sus mercancías, no han vislumbrado la posibilidad de conformarse como una organización productiva. Están agrupados en una figura jurídica denominada organización, pero se presenta más bien como una asociación civil.

Hipotetizamos que esta limitación respecto a la visión⁸ de este grupo para establecer una dinámica productiva, es un freno para sus posibilidades de desarrollo, por lo que nos atrevemos a predecir que las futuras generaciones se vincularan plenamente al comercio informal dejando de lado la artesanía.

⁸ Desconocemos si esta visión limitada es una estrategia de los actores que los rodean porque en un régimen de comercio informal se generan un alto nivel de beneficios para quienes controlan dicho mercado, es así como lo que para un grupo puede ser un costo oculto como en el caso de los triquis, es un desempeño oculto para los que controlan este ámbito. No quisimos profundizar en esta dinámica por el riesgo que implicaba y porque se alejaba del objetivo principal de este estudio

6.2.4 Canales de relación.

Retomando la idea de que las organizaciones solo pueden establecer relaciones a partir de las personas es necesario identificar la forma en que se establece esta relación, para ello identificaremos lo que hemos denominado los “**canales de relación**”, es decir las vías que utiliza la organización para contactarse con otras organizaciones y/o grupos del entorno; y que podemos decir a partir de lo observado en este estudio: la relación que se establece con el entorno depende del tipo de canal bajo el que se realiza.

Estas conceptualizaciones surgen principalmente de la observación en campo, sobre todo de la comunidad artesanal de Tecalli, quien tiene una amplia riqueza de intercambios con su entorno, debido a que cuenta con varios canales de relación; a diferencia del caso de Triquis, en quien toda la relación está centrada en el líder, sumándole el hecho de que su estrategia de sobrevivencia esta un tanto alejada de mantener la actividad artesanal como fuente de ésta.

En esta clasificación tenemos los canales directos, es decir aquellos que se derivan de una relación directa por parte de algún miembro de la organización con el entorno, y los canales indirectos, es decir aquellos canales, que no obstante que lo realizan algunos miembros de la organización, se derivan más de su papel como miembros de una comunidad en el aspecto social y no solo como miembros trabajadores del taller.

A. Directo:

El primero canal, que hemos identificado es lo que le llamaremos el canal directo; es decir aquel que establecen los miembros de la organización con otras organizaciones y/o personas a partir de su rol de empleado o miembro. Bajo este rubro encontramos a aquellas personas que ocupan lo que técnicamente se ha denominado “puestos fronterizos”, se pueden identificar en estos principalmente a personas que por su función dentro de la organización requieren de un contacto permanente o temporal con el entorno (organizaciones y/o personas, incluso instituciones), tales como:

- Directivos y/o propietarios de la organización
- Vendedores
- Atención a proveedores

- ❑ Encargados de gestiones públicas, tales como contadores o abogados que realizan trámites directos ante dependencias públicas: relaciones fiscales, trámites legales, pago de servicios, etc.
- ❑ Mensajeros

Todas las personas de la organización cumplen una función específica y a partir de ella intercambian con el entorno: bienes y o servicios, información, recursos, etc. Y lo hacen en diferentes niveles.

- ❑ El **director y/o dueño** es el único responsable de establecer relaciones comerciales que involucren la toma de decisiones. Por tanto es en ellos en quienes está centrada la responsabilidad de las **relaciones directas** con otras organizaciones, tales como:
 - Vinculación a algún proyecto de alta producción
 - Definición del régimen de registro ante las autoridades
 - Tipo y nivel de compra de materiales a proveedores
 - Tipo de productos y canal de relación con los clientes.
- ❑ Los **vendedores** establecen contacto con los clientes y esto les permite ser los canales de información respecto a las demandas del mercado, su función principalmente es de monitor del mercado por lo que la información que generalmente recaban es la siguiente:
 - Tipo de productos que las personas solicitan con mayor frecuencia
 - Tipo de materiales que más atraen al mercado
 - Calidad que se demanda de los productos

En esta función vemos dos tipos de vendedores: los que se encuentran en las tiendas, que generalmente es un empleado (también puede ser un miembro de la familia) y los vendedores que atienden pedidos especiales, práctica frecuente en Tecalli. Este último generalmente es un miembro de la familia, y es un puesto clave en la organización; tiene como función ver el diseño presentado, cotizar el precio y definir el tiempo en que se puede entregar.

Estos pedidos especiales pueden hacerse por parte de individuales, clientes que quieren un producto para su propio uso, o bien representantes de casas comerciales de decoración.

Este puesto es clave en la organización, ya que los diseños que estos clientes traen generalmente están orientados por las tendencias de “la moda”. Esto genera en la organización un conocimiento del mercado que les permite insertarse en él y renovarse constantemente, ya que una vez que se han producido las piezas solicitadas, el artesano tiene la capacidad de continuar produciendo ese tipo de artículos e incluso de mejorarlos⁹.

El tener modelos base lo que le permite al artesano es tener una orientación de trabajo, pero él le puede dar otros matices o incluso agregarle otros detalles.

De la buena negociación de estos proyectos se han generado **relaciones permanentes de compra/venta** e incluso de exportación a pequeña escala a partir de particulares.

- **Atención a proveedores** (en el caso de los talleres artesanales generalmente son los mismos dueños). En esta relación además de un intercambio de compra venta, también se intercambia información que permite conocer varios elementos del entorno como:
 - La dinámica de mercado de la materia prima: es escasa, es abundante, esta posicionada en un precio alto o bajo, la proyección de la alza, etc.
 - La dinámica de otros talleres: Cuanto compraron los competidores, que tipo de material es el que ahora están trabajando.

Es pertinente detenerse en esta parte porque a diferencia de un entorno no local, aquí puede conocerse con facilidad la dinámica de trabajo de los talleres competidores, porque todos se conocen y las relaciones se dan de manera tan informal, que se convierte en una práctica cotidiana el conocer información del otro a partir de conversaciones informales. A partir de estas informaciones se conoce también la especialidad de cada miembro de la comunidad: productor de figuras pequeñas, productor de figuras grandes, productor de lámparas, productor de objetos con un carácter más estético (réplicas de esculturas y objetos de arte), etc.

Los proveedores generalmente son canales de información. Son **nodos de integración de la red** a organizaciones, ya que generalmente son proveedores de muchas otras de las organizaciones artesanales de la comunidad debido a la especialización de los materiales

⁹ En este caso la artesanía sin embargo no se reproduce en serie, siguen siendo piezas únicas, ya que el material del que están hechos es totalmente diferente el de una pieza a otra.

La característica distintiva del ónix para su comercialización es el tipo de veta, es decir, todas las piedras son diferentes, como parte de la naturaleza, estas piedras tienen colores, y figuras formadas por las vetas y quien la trabaja siempre le da su propio manejo a éstas dependiendo de la apariencia y la manipulación que le quiera dar al material.

Se observan como canales de comunicación porque al ser nodos de relación con otras organizaciones mantienen una relación cordial que les permite conocer lo que está pasando con cada una de las organizaciones y ser capaces de transmitir la información a otras. Nuevamente es importante señalar que esta red de comunicación no se establece de manera intencional, es parte de la vida cotidiana de cualquier miembro de una comunidad cuando interactúa en ésta. En ese sentido es importante el espacio geográfico que ocupan, porque esto permite a cada uno de los miembros de la comunidad conocerse y reconocerse a partir de la relación con los otros.

- ❑ Encargados de gestiones públicas, tales como contadores o abogados que realizan trámites directos ante dependencias públicas: relaciones fiscales, trámites legales, pago de servicios, etc.

Estos puestos generalmente no pertenecen a la organización como miembros asalariados, sino únicamente trabajan con ellos en calidad de asesores. Por tanto su participación es intermitente, a partir de ellos se conoce la siguiente información:

- Actividad política del municipio
- Planes fiscales o de otra índole que tienen que ver con las instituciones
- Proyectos del municipio

- ❑ Mensajeros, estos pueden ser cualquier trabajador de la organización, canales de comunicación con el entorno que tienen que llevar algún producto a otro taller, ir a comprar algún material que haga falta, salir a comprar incluso cosas necesarias para la casa de los patrones.

Es importante mencionar que la mayor parte de la información que se genera en el taller se recibe a partir de los canales mencionados, ya que los patrones muy pocas veces establecen el intercambio de manera directa a no ser por vía telefónica, debido a que tienen fuertes cargas de trabajo y la producción requiere de una supervisión constante, porque los dueños son las personas más calificadas y son quienes conducen el proceso de producción y/o revisan que al final la pieza cumpla con las características de terminado y de calidad.

Como podemos ver, las fronteras de la organización son altamente “porosas” y todas las personas que están dentro son canales de relación con el entorno que atraen y generan

recursos hacia el entorno de una manera diversa y dinámica. Pero estos son solo los recursos que se generan de una manera “directa” por llamarle de alguna manera, ahora pasaremos a ver que otros canales que le hemos denominado “indirectos” tiene la organización y los recursos que atrae y que genera en el entorno.

B. Indirecto:

De las observaciones hechas en el campo de estudio, principalmente en Tecalli, porque como hemos mencionado, en el caso Triquis no se observan todas estas dinámicas, destaca un canal de relación al que hemos denominado indirecto.

Nos referimos al propio **artesano**, le llamamos un canal indirecto porque aún cuando forma parte de la organización como un miembro, no ocupa ninguno de los llamados puestos fronterizos y el tipo de relaciones que establece con el entorno y que genera beneficios para la organización se dan de una manera indirecta, es decir, no en su papel de empleado, sino en su papel de miembro de la comunidad local, en su papel de ciudadano.

Ahora lo explicaremos con más detalle.

a. El artesano como vehiculo de conocimiento

En Tecalli, los artesanos muestran una alta rotación en el empleo, es decir, permanecen poco tiempo en los talleres (no más allá de cuatro años, aproximadamente, aunque el promedio general es de dos años), pero a diferencia de lo que podría llamarse un “disfuncionamiento” (Savall, 2003) en una organización tipo empresa industrial, en este tipo de organización (o al menos en las organizaciones estudiadas en esta comunidad) esto genera un beneficio.

La pregunta inmediata es ¿cómo la rotación de personal puede generar un beneficio para la organización? Pues es así, si en vez de denominarle rotación de personal, le llamamos “circulación de conocimiento”.

Esto se convierte en circulación de conocimiento de la siguiente manera: cuando un artesano sale de un taller (llamémosle A), no lo hace para quedarse en su casa, o dedicarse a otra actividad, no en una localidad donde la principal fuente de empleo es la artesanía; lo hace para integrarse a otro taller (llamémosle B). Es entonces cuando transmite al taller “B” sus conocimientos, sus diseños, su forma de manejar el material, sus “trucos” y su conocimiento de

la forma de trabajo del taller “A” donde salió¹⁰; con esto está contribuyendo a renovar el conocimiento del taller “B”

Esto aunque en apariencia significaría un perjuicio al taller “A” no lo es porque se encuentra inmerso en un circuito de renovación, es decir, que cuando el artesano que se fue al taller “B” está dejando libre un lugar que llega a ocupar otro artesano, que a su vez dejó otro taller y que traerá a éste nuevos conocimientos, nuevas piezas, nuevas técnicas, etc.

Uno se podría preguntar ¿Qué cantidad de conocimiento puede generar una organización artesanal, como para pensar en un circuito de renovación permanente?

Pues tan solo imaginemos que cada organización a partir de sus clientes especiales, es decir los que piden objetos sobre diseño, están recibiendo más del 90% de sus pedidos. Este pedido llegó a una organización y ésta lo asigna a un artesano “X”, este artesano que cuenta con las mismas capacidades de elaborar el objeto que cualquier otro artesano, (recordemos que en los talleres artesanales donde existe escasa división del trabajo hacen la pieza completa y no solo una parte, entonces todos los artesanos son capaces de elaborar una pieza) lo hace y una vez que se ha terminado se convierte en un modelo para replicar.

Cuando una pieza se convierte en un modelo para replicar, el artesano responsable de hacer la primera pieza, o bien se convierte en el especialista de esa pieza o bien enseña a sus compañeros a hacer esa pieza, esto segundo es lo que pasa con mayor frecuencia, porque algunas veces se requiere sacar una producción alta de dicha pieza y un artesano no tiene la capacidad de hacerlo en el tiempo comprometido.

b. El artesano como Formador de Competencias.

Entonces este artesano se convierte en formador de los otros artesanos. Quinto principio de la formación integrada (Savall, 1995)

“La formación es en gran parte asegurada en el seno del microespacio, puesto que cada operador es formador frecuentemente sin tener conciencia de ello”

Esto lo hace a través de algo que en los modelos de formación constructivistas se denomina “Formación en Alternancia”

¹⁰ Es necesario aclarar que cada taller trabaja piezas diferentes y en materiales diferentes aunque siga siendo onix o mármol (hay por lo menos ocho variedades de onix y tres de mármol).

*“A diferencia de la formación dual, que considera periodos alternos de formación teórica y aplicación práctica, la **Formación en Alternancia** genera espacios comunes. La situación de trabajo es en sí una situación de aprendizaje. Para que esto se logre, es sustantivo que la formación se transforme en un acompañamiento organizado y sistemático del formador al aprendiz.*

La alternancia es un momento cognoscitivo que construye el aprendizaje desde el hacer, pero que requiere de la conciencia de la persona respecto a lo aprendido, así como de los saberes (conocimiento teórico) requeridos para generar el saber hacer. La formación en Alternancia, desde la perspectiva Schwartziana, es el establecimiento de una serie de relaciones entre los elementos que la componen y el contexto. Por ejemplo, se da una relación entre la identificación de necesidades y los contenidos de formación que le dan respuesta, entre estos y la decisión en cuanto a la operación de la formación (tiempos y espacios). En el interior de esa relación, insistimos, existe una nueva forma de abordar el trabajo para que aporte y se transforme en el proceso de formación. La relación se expresa en diferentes articulaciones, manifiestas o imperceptibles, que en el medio y largo plazo se infieren o se hacen evidentes a través de la evaluación de resultados de desempeño y de aprendizaje. (IBERFOP, 1998: 73)

Por supuesto el “formador” no sabe que lo que está haciendo es transmitiendo conocimiento, en realidad nadie lo reconoce así, es por ello que el trabajo artesanal y su saber hacer no tienen status de “conocimiento”

Volviendo al tema del circuito de conocimiento generado, tenemos que cada artesano de un taller tiene el conocimiento de las piezas del taller, mismas que se guardan con recelo de los otros talleres para evitar ser copiados; sin embargo, cuando estos artesanos se van no están obligados a guardar los “secretos del oficio” son personas libres que en su calidad de ciudadanos pueden solicitar empleo en cualquier taller y este por supuesto los empleará, porque es una manera de integrar nuevo conocimiento.

Una vez que éste artesano que ha renunciado al taller “A” para pasar al “B” ingresa a éste, iniciará un nuevo ciclo de formación con los artesanos en ese taller.

Esto sin embargo no significa que ahora puedan producir piezas en serie, recordemos que cada artesano al hacer el objeto a mano o con herramientas muy rudimentarias le dará otro matiz a la pieza o incluso le irá agregando otros detalles modificando el modelo original, sin contar que el material, por ser piedra natural, como ya lo habíamos mencionado, tiene características que aun cuando se hagan dos objetos de forma similar tendrán una apariencia diferente porque la forma en que se acomodan las vetas de la piedra nunca serán igual en

ninguna pieza, y estas cada artesano de acuerdo a su conocimiento del material, a su manejo y a su creatividad definirá la forma en que las acomoda.

Así pues, la diferenciación en los talleres estará dada, por las piezas, por el acabado, por el color, por el material, por el trato, por la apariencia de la tienda, por la atención al cliente, etc.

c. Creación de recursos en el ambiente

Pero retomando esta dinámica de circulación de conocimiento, tenemos que no solamente los talleres se encuentran transmitiendo entre ellos personal calificado, también generan una dinámica de formación permanente en los artesanos de la localidad, con lo que están creando personal altamente capacitado, mismo que cualquier taller puede tomar, y que en algún momento incluso, cada uno de esos artesanos tiene la posibilidad de crear su propio taller.

Esto se corroboró con un censo de los trabajadores (ver anexo 6), a quienes dentro del mismo les preguntamos ¿Dónde y quien les enseñó el oficio?, pregunta a la que respondieron que su aprendizaje se hizo en los talleres y no en la familia, como suponíamos antes de llegar al campo.¹¹

Es interesante observar esto que hemos denominado “circuito de conocimiento” porque nos lleva a darnos cuenta que al circular el conocimiento en la comunidad a través de las organizaciones -Es por ello que la hemos incluido como una relación interorganizacional, misma que se da a través de los artesanos- se genera también un ambiente de conocimiento no sólo para las organizaciones como tales, sino para la comunidad.

Cuando un artesano domina cada vez más el oficio, paulatinamente va adquiriendo la identidad¹² de artesano, de tal manera que sus relaciones con familiares y amigos se ven impregnadas por esta identidad, trasladando a estos espacios sociales sus prácticas y la “cultura del taller”, es así como la comunidad se va integrando también de una manera prácticamente invisible a una identidad artesanal. En Tecalli todas las personas, aún cuando no tengan edad de trabajar o no se inserten en un espacio de trabajo de los talleres o tiendas artesanales, conocen el onix, sus variedades, si está o no está bien trabajado, las herramientas que se usan, quienes son los artesanos más reconocidos, etc. Y esto lo adquieren a través de

¹¹ Situación que si se presenta de manera diferente en Triquis, ellos trasladan el aprendizaje a las nuevas generaciones a partir de la familia es decir es un proceso de “endotecnia”

¹² Entendemos identidad desde la perspectiva de Castells (2001: 48) “Entiendo por Identidad el proceso mediante el cual un actor social se reconoce a sí mismo y construye el significado en virtud sobre todo de un atributo o conjunto de atributos culturales determinados” en este caso el trabajo (Sainsaulieu, 1997)

sus familiares, amigos y de la observación del espacio físico de la localidad, uno puede pasar por las calles y ver los talleres abiertos, ver la maquinaria, las piedras, etc (Ver fotografía 6.1). De esta forma aunque se contraten aprendices, la enseñanza con ellos no parte de un nivel cero, inicia con un conocimiento que los aprendices ya adquirieron en su espacio social.



Fotografía 6.1. Patio de un taller artesanal

De esta manera la identidad artesanal ha impregnado a toda la comunidad, enriqueciendo el ambiente con su conocimiento. Conocimiento que entonces se encuentra disponible en el entorno para cualquier persona de la comunidad y que se convierte en un recurso para la organización, los talleres no tienen problema para conseguir mano de obra calificada, el entorno se los proporciona, pero este entorno tiene en abundancia este recurso, porque las mismas organizaciones artesanales lo han creado en sus espacios de trabajo.

Es decir, también se dio un circuito de retroalimentación Organización/Entorno con externalidades positivas, que regresa a la organización, también de manera positiva, generando un efecto “Bumerang” (Savall & Zardet, 2005).

Es importante mencionar otro recurso que se genera al exterior de las organizaciones; cuando los artesanos cargados de este conocimiento sobre el oficio y sobre los talleres conviven en espacios sociales, en este papel de ciudadanos, también generan información sobre las prácticas de los talleres, tales como formas de trabajo, formas de management¹³, salarios, condiciones de trabajo, etc. Mismas que crean un **mercado laboral competitivo**, debido a que

¹³ Por supuesto que ellos no saben que hay un management en la organización, pero comentan sobre el trato que se les da en la organización, el estilo del patrón, dominante, flexible, etc.

los artesanos conocen de antemano las condiciones y prácticas de trabajo al interior de las organizaciones y sobre esas bases deciden su entrada, salida, o permanencia en los mismos.

Por esta razón hay tanto dinamismo en el flujo de trabajadores de un taller a otro

6.2.5 Tipos de intercambio y sus componentes

Como hemos visto a lo largo de este documento, hay varios tipos de intercambio, pero que queremos desmenuzar un poco más en sus componentes.

6.2.5.1 Intercambio Social

Como hemos mostrado, la forma interorganizacional que adquiere la comunidad en su conjunto, es la de red interfirma en su modalidad de red social dinámica. Esto es, que se caracteriza principalmente por las uniones y separaciones de los nodos de manera continua, sin que desaparezca, porque está formada por lazos flojamente acoplados; se convoca y se une cada vez que surge un proyecto.

Pero el mostrarlo de esta manera no nos explica mucho las dinámicas que intervienen para que esta red se mantenga y sea efectiva, es necesario explicarlo un poco más a través de la descripción que hace Szarka (1998: 314):

“La red social está formada por la familia, los amigos y conocidos. En el contexto de la pequeña empresa, se puede considerar que éstos son los contactos del dueño, y si son relevantes, los de los empleados de la empresa...La red social tiene dos componentes. El primero es la red personal, por la que se entiende los contactos concretos con individuos específicos. El segundo es la dimensión cultural más amplia en la que se encuentran inmersos los actores. Los valores inducidos culturalmente, las actitudes y comportamientos son de primordial importancia para explicar la naturaleza de las relaciones que se forman no sólo dentro de la red personal sino también dentro de las redes de intercambio y comunicación. Por lo tanto, la red social denota un espectro concreto pero estrecho de contactos individuales sostenido por un espectro amplio pero abstracto de valores y referencias culturales. Todos estos factores influyen las decisiones sobre las que se implementarán o no las estrategias de formación de redes”

La red social es una estructura relativamente invisible pero al mismo tiempo muy real, en la que están insertos un individuo, núcleo familiar o grupo (Speck & Attneave, 1990) y en el caso de la comunidad artesanal, las organizaciones mismas, agregaríamos nosotros. Esta es precisamente la característica distintiva de una organización que se conforma bajo la

modalidad comunitaria, que además surge de manera natural en el espacio geográfico donde se fusiona vida social y productiva.

Es por ello que el espacio geográfico en donde se inserta la comunidad tiene tanta relevancia como lo mostraremos a continuación.

A. El Espacio geográfico.

Para entender la importancia del espacio geográfico iniciaremos con unas definiciones elementales.

Desde las ciencias matemáticas que tienen como uno de sus temas relevantes el espacio; este se refiere a tres elementos principales:

- Distancia
- Ubicación
- Distribución de objetos o personas en un área determinada.

Si lo comparamos con algunos de los términos de la metodología del “análisis de redes” tenemos que se incluyen por completo, ya que de estas dimensiones depende el tipo de relación que se establece con cada uno de los nodos.

En la teoría de redes, se expresa que mientras menos distancia hay entre un nodo y otro, es decir, proximidad, significa que las relaciones son más significativas que otras; esto por consiguiente identifica la ubicación de los nodos y de manera automática la forma en que se distribuyen en este caso las personas en un área determinada.

Esta significación de los nodos implica que las relaciones son más constantes, por un lado, y como consecuencia se vuelven más importantes en la dinámica de la red para fortalecer los lazos.

Desde esta explicación, y trasladándolo al estudio de la comunidad artesanal, que se ubica en un espacio físico relativamente pequeño¹⁴, o por lo menos delimitado, la posibilidad de los encuentros entre las personas (nodo) es muy amplio. Esto significa que la proximidad y la significación tienen más posibilidades de realizarse.

Pero ampliando un poco la descripción encontramos otro término que le significa otra cualidad a este espacio: la noción de espacio geográfico.

¹⁴ Tecali cuenta con una superficie de aproximadamente 185.0 kilómetros cuadrados (Fuente: Gobierno del estado de Puebla: <http://gepdb1.puebla.gob.mx/segob/municipios/tecali-he/>)

Concepto utilizado por la ciencia geográfica para definir el “espacio organizado por la sociedad”,

Por tanto no solo la concepción como espacio físico es la que toma relevancia, sino un espacio en el que las dinámicas se organizan por los habitantes de ésta.

Así el espacio físico que puede ser un amplio espacio, se torna cada vez más pequeño y como consecuencia más próximos los nodos si hablamos de un espacio geográfico local.

“El espacio geográfico posee diferentes escalas para su análisis, desde lo global, el espacio mundo, hasta lo local, el espacio de las identidades”.

Es entonces donde identificamos a lo local como una relación en la que los intercambios constantes permiten la diferenciación respecto a otros espacios. Es decir la formación identitaria.

Por tanto el espacio geográfico local, es la posibilidad de construir relaciones próximas de intercambio constante que facilitan el conocimiento y reconocimiento del otro, elemento indispensable para el establecimiento de la confianza.

Es decir que el espacio geográfico es el que permite también la asignación de roles (ubicación de las personas) en determinadas posiciones visibles para todos los miembros de esa comunidad. Elementos que no todas las personas del entorno pueden ver, solamente las personas que han participado de la organización de ese espacio geográfico y que les permite actuar en consecuencia.

“Quienes permanecen han establecido una red de relaciones que finca su universo en el estar, mientras los que pasan –o intentan hacerlo- conservan las relaciones con los lejanos y múltiples puntos de origen, integrando universos diferenciados a los locales”¹⁵

Así el espacio geográfico local, que se convierte en el municipio se origina históricamente al multiplicarse las familias, las cuales naturalmente se sienten inclinadas a permanecer juntas en el mismo lugar, llevadas no sólo por la natural inclinación de la consanguinidad y amistad, sino también por lo que es común a la formación de toda sociedad, la necesidad de encontrar ayuda y protección en la colaboración de los otros para la mejor realización de los fines humanos, para los que la familia es una sociedad imperfecta.

15 Tomado de Méndez, Eloy ESPACIO FÍSICO Y ESPACIO SOCIAL EN LA FRONTERA MÉXICO-USA [http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146\(142\).htm](http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146(142).htm)

Esa construcción conjunta del espacio, como un espacio social permite asignar a cada persona en un rol dentro del espacio geográfico y la identificación del otro de esa ubicación es la que proporciona los elementos de actuación bajo el marco de la confianza o desconfianza.

Confianza que como hemos visto en los ejemplos de congregación de la red, juega un papel fundamental en las relaciones inter organizacionales que permiten el intercambio económico entrelazado con el intercambio social.

B. Confianza:

Como lo hemos visto en los elementos de congregación para activar la red económico/social no son suficientes los intereses convergentes y recíprocos, estos no constituyen una garantía suficiente para suscitar una transacción, un acuerdo, un intercambio...”Sin la confianza de los hombres los unos en los otros, la sociedad entera se desmembraría- raras en efecto son las relaciones únicamente fundadas en lo que cada uno sabe de hechos demostrables del otro, y raro eso que puede ser, si la fe no es tan fuerte y cada vez más fuerte, que las pruebas racionales” (Simmel, citado por Orléan, 1994 p. 19)¹⁶.

En el caso de Tecalli esto es tan palpable, que podemos observar que las autoridades municipales no han podido congregar a los miembros de la comunidad para echar a andar proyecto alguno, expresando que es “una comunidad que no se sabe organizar”. Lo que las autoridades municipales desconocen es la forma en que esta organización toma lugar.

Al participar como miembros externos a la comunidad, no se encuentran insertos en la dinámica relacional y sus antecedentes históricos que permiten identificar a está, por un lado, y como ya lo habíamos mostrado, tampoco cuentan con herramientas metodológicas y marcos de comprensión que les permitan entender esa dinámica.

Esto se pudo corroborar conociendo algunos antecedentes históricos, que muestran que el momento en que tomó el mando municipal el “líder natural” de esta comunidad la actividad artesanal logró un dinamismo fuerte mediante los proyectos que se convocaron a través de éste.

Esta situación la explicamos con dos razones principales:

¹⁶ Tomado de Mangematin (2003)

- Como líder natural de la comunidad éste tenía un “prestigio” que le daba la capacidad de actuar ante los otros con cierto nivel de confianza.
- Como miembro de la comunidad conocía las necesidades de ésta y los objetivos que podían perseguir.

De acuerdo a las entrevistas con las autoridades municipales actuales y con los artesanos, este fue el periodo de más actividad conjunta ya que se consiguieron algunos financiamientos y se echaron a andar proyectos conjuntos, el municipio tuvo más difusión y se organizaron ferias y exposiciones que atrajeron mucha gente, etc.

Cuando investigamos este periodo y lo que vino después, es decir cuando se detuvo esta dinámica, expresan que fue cuando el presidente municipal, o sea su líder natural, se fue haciendo cada vez más autoritario y a los demás ya no les gustó tanto que los mandaran. Ese fue el momento en que dejaron de participar.

Esto nos muestra como lo expresa Mangematin (2003:37) que *“La red es en efecto un vector que conjuga modernidad, eficacia y confianza pero sin que pueda tener nunca la seguridad de que el simple hecho de estar en “conexión” erradique toda **relación de dominación** o riesgo de oportunismo.”*

Confianza y oportunismo están intrínsecamente ligados. Como lo señala Jean-Phillipe Neuville (1998)...“el oportunismo como un proceso relacional y no como un problema de elección individual” (Mangematin, 2003)

Con este ejemplo nos podemos dar cuenta también de que aun cuando cada uno de los miembros tenía un rol que los otros ya conocían y se manejaban de acuerdo a éste, cuando hubo un cambio de roles: el líder natural se formalizó como líder de la comunidad, la comunidad tuvo una reorganización para responder a los nuevos roles y en esa dinámica se generaron nuevas experiencias, actitudes; etc., parte de la dinámica de cambios constantes y de reorganización que tiene la comunidad.

La confianza se construye a través de una trama de pruebas sucesivas donde las virtudes de la experiencia alternativa ha sido prudentemente pasada...Se trata de una confianza relacional (proceso basado en la trust), inicialmente interpersonal, ligada a una racionalidad procesal, que

descansa en los intercambios, en una cierta temporalidad y en una estabilidad de los compañeros (Mangematin, 2003), condiciones que se facilitan en el espacio local y que por tanto observamos una fuerte liga entre confianza y espacio geográfico local.

Además de que amenazados por los comportamientos oportunistas y el carácter equívoco de espera de los actores, la relación de confianza es una realidad constantemente puesta a prueba. (Mangematin, 2003).

Pruebas que muchos actores van superando en su relación cotidiana unos con otros, pero que no todos superan, tal es el caso de las autoridades municipales, que al no responder a las expectativas de los miembros de la comunidad se han colocado del lado de la desconfianza, ya se por su oportunismo, por dominación, o porque no saben vincularse a los procesos sociales, las reglas no escritas de la relación comunitaria.

Es entonces cuando buscan otro grupo de actores con quien establecer relación para cumplir con el papel asignado, entonces se dirigen a los que están alejados de la comunidad (los marginados) tratando de cumplir con otras expectativas, donde es más fácil introducir las reglas de interacción que tienen en sus esquemas “institucionales” que, como lo vimos en el capítulo anterior, se rigen por una orientación asistencialista, a través del “dar”¹⁷ misma que encuentra eco en las poblaciones marginadas, desposeídas de todo y que en su calidad de marginales no participan plenamente de la actividad organizativa que se da en la comunidad artesanal.

6.2.5.2 Intercambio de Conocimiento

A. Información

La información es el elemento básico del conocimiento, a través de la información es como uno adquiere las señales del mundo externo –lenguaje, imágenes, modelos, etc.- para construir la representación interna (Novelino, 2005).

Por tanto es un recurso para la obtención del conocimiento.

En el caso de la comunidad artesanal, como lo pudimos ver a lo largo de este apartado, se genera una gran cantidad de información relevante para la actividad artesanal a través de muchos canales, como lo son los vendedores, los propietarios, los asesores, los mismos

¹⁷ Un gran número de personas que viven en las rancharías, zonas marginales, se sostienen a base del sistema de “becas” alimentarias y de educación que proporcionan las autoridades municipales a través del programa “contigo”

artesanos, etc. Cada uno de ellos captura la información que le genera el ambiente y la procesa al interior de la organización, es por ello que dentro de ésta es donde se genera el conocimiento particular del sector, que como lo vimos también, se circula a través de varios canales pero donde juega un papel preponderante el artesano mediante la práctica de cambio constante de sitio de trabajo.

así pues, cuando pasa al exterior, ya es una información procesada, elaborada, enriquecida, con más elementos de conocimiento, que cada uno de los actores del entorno retomara de acuerdo a sus propios recursos: capacidades, habilidades, estrategias, objetivos, etc.

Es por ello que la información se convierte en el elemento principal del conocimiento y el artesano, el vehículo principal de la generación de conocimiento.

Consideramos importante destacar que durante el proceso de investigación, pudimos darnos cuenta de que las organizaciones artesanales si saben la importancia de estar alertas a la información que se genera, ya que continuamente están renovándose a partir de esta información y han desarrollado una capacidad de procesar esa información, de tal manera que son capaces de construir su propia tecnología: tornos, cortadoras, herramientas a partir de la información que obtienen del entorno.

De las entrevistas realizadas en los talleres, descubrimos que hay maquinaria avanzada para trabajar los materiales que ellos utilizan, pero son maquinaria que viene del extranjero (principalmente alemana), y que por ese motivo es muy costosa, además comentan ellos que si se llega a descomponer o dañar alguna pieza es muy difícil conseguir quien la repare, lo que implicaría un alto en la producción, además de que les generaría una dependencia constante del proveedor, que se dificulta por la distancia. Con este panorama, ellos obtienen la información sobre la manera en que operan estas maquinas y generan alternativas que se construyen de una manera casera. Así es como los talleres utilizan maquinaria que principalmente ellos han construido. Cortadoras, y tornos principalmente, ya que las pulidoras son maquinaria accesible en costo y en disponibilidad y esas si las compran.

Cuando observamos este proceso, nos dimos cuenta que, aunque en el mundo entero nos estemos quejando de las estrategias de imitación que tienen los chinos, es una fuerte competencia que se desarrolla a partir de una gran capacidad de observación y creatividad que valdría la pena estudiar con más detalle.

Así pues, la información es uno de los elementos indispensables para la conservación de estos talleres porque les permite una renovación constante.

B. Formación.

Nunca como hoy se abre una discusión intensa torno al tema de la formación en relación a un proceso enseñanza-aprendizaje tradicional, es decir un proceso en el aula con un profesor y un grupo de alumnos, o como un proceso que pretende vincular teoría/práctica.

El proceso de formación se asocia más a una noción de desempeño, es decir, hasta donde el resultado de un proceso de enseñanza aprendizaje formalizado en el aula se contrapone a un proceso generado en un espacio real de trabajo y genera como resultado el “saber hacer”

“en el momento actual se puede hablar de una revalorización del trabajo humano, que se puede caracterizar en la importancia concedida al saber y la inteligencia que el trabajador aplica y moviliza, a las relaciones sociales de trabajo o sea las múltiples interacciones de personas y equipos que facilitan el quehacer, la importancia que en consecuencia es otorgada a la formación y, asimismo, al diseño de mecanismos para el reconocimiento y valoración de las capacidades demostradas en el trabajo. Aparece también la necesidad de mecanismos ágiles de certificación que redimensionen el valor tradicional de las creencias académicas y reconozcan los saberes y competencias. (CINTERFORT.:15)¹⁸

Es por eso que consideramos que en este momento es cuando las organizaciones artesanales pueden alcanzar el reconocimiento y la valoración de ese “conocimiento” que se genera en su interior.

Conocimiento que como hemos podido observar en el proceso de formación de un artesano dentro de los talleres, se crea a partir de un proceso continuo de relación de trabajo y que, como ya lo observamos, también tiene la capacidad de reproducirse hacia el exterior generando un circuito de conocimiento en la localidad.

En ese sentido el intercambio de conocimiento a partir de las relaciones ínter organizacionales indirectas es mucho más intenso y de mayor alcance que el intercambio económico, porque este último no se realiza propiamente en el espacio de la comunidad o de la red, por lo que el

¹⁸ Manual de competencias CINTERFORT, tomado de la pagina WEB de la OIT

tipo de relación interorganizacional predominante en esta comunidad es el intercambio de conocimiento mediante el circuito mencionado que tiene su origen en el taller artesanal.

De ahí que resulte fundamental observar este tipo de relación que permite que se consolide el conocimiento en lo que los teóricos del conocimiento han llamado transferibilidad y que tantas discusiones existen en torno al conocimiento tácito y al explícito.

La transferibilidad del conocimiento se refiere precisamente a esa capacidad de transmitir un conocimiento el cual presenta de acuerdo al IBERFOP en tres niveles

: La transferencia de si para si, es decir, tengo un conocimiento y lo transfiero para enfrentar otra situación. La transferibilidad de si para otros, y viceversa (lo que aprendo y enseño en mi interacción de aprendizaje y/o trabajo con el colectivo) y la transferibilidad de un conjunto de competencias en el marco de la movilidad en los mercados laborales. (IBERFOP: 75)

De ahí un concepto que nos parece pertinente porque utiliza un término que simboliza plenamente la dinámica de la comunidad artesanal: el conocimiento societal que nos describe de esta manera Lam (2000:488)

“El enfoque “societal” demuestra como las instituciones societales externas interactúan con las estructuras organizacionales internas y los procesos para generar formas organizacionales distintivas.

Este mismo autor retoma, para su explicación a Granovetter (1985) con su concepto de “enclave social” y describe la manera en que el “saber hacer” se extiende en una localidad.

El concepto de “enclave social”, se refiere a como el comportamiento y las instituciones son afectadas por redes de relaciones sociales (Granovetter 1985), es usado como un concepto paraguas que cubre los tres niveles de análisis. A nivel cognitivo la noción de embedness subraya la naturaleza “tácita” del conocimiento humano y la dinámica de relaciones entre el aprendizaje colectivo e individual. Dirige nuestra atención el hecho de que una gran parte del conocimiento humano, tales como las habilidades técnicas y el saber hacer, y rutinas, no pueden ser fácilmente articuladas o comunicadas en formas codificadas. El conocimiento de esta clase está basado en la experiencia: el puede solamente ser revelado a través de la práctica en un contexto particular y transmitido a través de redes sociales. A nivel organizacional, se enfoca en como los principios organizacionales de la firma forman la

estructura social de coordinación, y el comportamiento rutinario y las reglas de trabajo de los miembros organizacionales dentro del cual el conocimiento de la firma esta enclavada. La estructura de coordinación determina la capacidad de movilización de la organización e integra diferentes tipos de conocimiento, y forma la relación entre el aprendizaje individual y colectivo. A nivel societal, se dirige la atención a la forma en que las instituciones¹⁹ forman las rutinas organizacionales y las reglas de coordinación.

C. Incubación:

Existe en la comunidad de Tecalli una relación interorganizacional que implica un proceso de transferencia de conocimiento que requiere un análisis más detallado; porque por un lado desmiente algunas de las premisas que se han generado desde el marco económico respecto al perfil del “agente económico” y por el otro porque nos lleva a reconocer algunas de las estrategias de la Secretaría de Economía actualmente, y que de acuerdo a información proporcionada por el propio subdirector de Pequeña y mediana empresa en esa institución, es una estrategia que se desarrollara con mayores alcances en los próximos años, nos referimos al proceso de incubación de empresas, que esta dependencia ha establecido a través de lo que ha denominado “Centros de Desarrollo Empresarial”

La incubación facilita la creación de nuevas empresas y promueve su crecimiento en un medio protegido que disminuye los riesgos inherentes al inicio de un negocio.

La incubación, además es un proceso de “formación” de empresarios. En el que aquel “emprendedor” que quiere iniciarse en el mundo de los negocios como “empresario” pasa por un proceso de aprendizaje respecto a todos los conceptos y procesos que implica iniciar y echar a andar un proyecto productivo.

El término “incubación” es concepto que se esta desarrollando actualmente y que ha proliferado, de tal manera que ahora existen varios centros incubadores en la república mexicana y algunas universidades cuentan con este tipo de programas; sin embargo es un término que como tal se desconoce en muchas comunidades rurales.

Es por esta razón que resulta de suma importancia reconocer el proceso de incubación de organizaciones artesanales que se generó en Tecalli, de una manera “natural” y sin conocer la

¹⁹ Entendiendo por nuestra parte a las instituciones como las reglas no escritas de actuación en la comunidad, a diferencia del enfoque de instituciones formales que trabajamos en los capítulos precedentes.

importancia que este proceso generaría para la localidad. Para referirlo haremos un poco de historia.

Como lo habíamos comentado, la comunidad de Tecalli trabaja el onix de una manera artesanal desde antes de la llegada de los españoles (Sesma, 2000), proceso que era principalmente manual y con herramientas extremadamente rudimentarias, como lo muestran algunos artesanos que aun guardan en sus casas, algunos de estos instrumentos. (Ver fotografía), esta actividad la realizaban principalmente en casa con su familia. El proceso de trabajo de este material, implicaba también la explotación; es decir, cada artesano salía a buscar el onix en los cerros, materia que era abundante en ese entonces y que el trabajo del artesano consistía en ir a elegir las piedras que más les gustaran, después las tallaban para elaborar las piezas que su inspiración les daba (había poca variedad según comentan los entrevistados), mismas que ellos mismos comercializaban en las plazas de algunos lugares más turísticos o más comerciales que el propio municipio. Tenemos entonces que el proceso incluía 3 fases explotación- Procesamiento-comercialización.

Hace cerca de 40 años como iniciativa de un artesano²⁰, con el apoyo de un agente externo a la comunidad “un gringo dice el entrevistado, se empezó a trabajar el onix con máquinas cortadoras de piedra, que se utilizaban para trabajar principalmente el mármol.

Cuando se inició este proceso “tecnológico” fue más factible trabajar el onix a mayor velocidad de tiempo, lo que le permitió a este artesano generar más producción; una vez que pudo elaborar más piezas se dirigió a casas comercializadoras de artesanía principalmente en el centro de la ciudad de Puebla, lugar donde llegaban más turistas y estas tenían una salida más constante, tenían un mercado. A partir de estas iniciativas de este artesano y su familia, el taller creció y requirió de más trabajadores, en un inicio como ayudantes y aprendices.

Estos ayudantes/aprendices de hace 40 años son, en su mayoría, los propietarios de los principales talleres artesanales que existen en la localidad de acuerdo a la lista proporcionada por el “ex regidor de artesanías” solamente entrevistamos a dos de los dueños de estos talleres que en la clasificación de los talleres se encuentran en el nivel de lo que hemos denominado “mediana industria”, como ya lo comentamos también solo hay un taller que se puede

²⁰ Este artesano es actualmente el productor mayor de artesanía en el municipio, su organización comprende a 100 empresarios (cifra sacada de la lista de artesanos exportadores mas importantes de México WEB: <http://www.mexico-trade.com/stone.html> 1995 Directory of Mexican Exporters, ya que él no quiso dar mayores datos sobre su organización.

denominar “gran industria” y que pertenece al pionero de este proceso de crecimiento de la artesanía en Tecalli.

Pero ambos entrevistados han narrado una experiencia muy similar que describiremos a continuación:

Estos artesanos trabajaban dentro del taller “Téllez”²¹, trabajo que como lo narra cualquier artesano es un trabajo pesado y muy sucio (desprende mucho polvo la piedra al cortarse), en condiciones de trabajo un tanto como los talleres antiguos en el que el patrón no solo es quien enseña a los artesanos el oficio, sino quien se preocupa por la situación personal de sus trabajadores, les hacía préstamos, les ayudaba con algunos problemas, era el padrino de algunos de sus hijos, alguno de los trabajadores narra que incluso le pagó unas vacaciones a Acapulco cuando éste estaba ya muy cansado y decidido a dejar el oficio, en fin todas esas acciones que se dan en una relación que rebasa la relación tradicional Patrón/trabajador.

En esas condiciones surge una figura que también resulta de suma relevancia en estos dos casos entrevistados “La esposa del artesano”, éstas tenían una relación con el taller a partir de la relación con la esposa del patrón, una relación de vecinas de la comunidad, pero también en su calidad de esposa del patrón. En esta relación, las esposas logran algunas concesiones en el trabajo; al ver que el dinero de un artesano no alcanza para mantener a la familia, ellas deciden solicitarle a la esposa del patrón que les dé trabajo en el taller, petición que se ve favorecida pero bajo otra condición; debido a que en el taller trabajan principalmente hombres, estas trabajaran en sus casas, y el marido será el que les lleve los materiales para que estas hagan el trabajo. En este papel de “artesanas” ellas son las que deciden incentivar a sus esposos para que hagan su propio taller.

Los esposos acceden con el conocimiento exclusivo del proceso de producción, pero sin conocer ningún otro proceso de negocio, como es la comercialización que implica la asignación de precios, la evaluación de costos, la distribución del producto. Sin embargo deciden iniciarse de manera independiente. Decisión que comunican al patrón.

Ante esta decisión el patrón los ayuda a independizarse, uno de ellos narra que el patrón le prestó dinero para comprar materia prima, y así fue como empezaron a trabajar de manera independiente. Sin embargo en toda la primera etapa del negocio, el ex patrón proporciona un

²¹ No guardaremos el nombre del taller mas importante de la región, porque todos lo conocen, todos lo reconocen como el pionero e iniciador del crecimiento del sector y porque si uno va al municipio, se encontrará que tiene la tienda más grande y con mayor imagen de mercado, así que de inmediato lo reconocerán

acompañamiento del proceso, les enseña como calcular los costos, como calcular los precios, etc. Incluso al principio el mismo les compraba la producción.

Una vez que cada uno de estos nuevos “empresarios” se entregó en el negocio, empezó a buscar otros canales de comercialización y se independizó por completo de esta relación tutorial.

Si bien este proceso se dio de una manera natural, bajo el que se hizo una multiplicación de los talleres que vino a dinamizar la actividad laboral y económica del lugar, creemos que se puede seguir replicando, aun cuando el tutor original ya no participe de este proceso, y se puede hacer a partir precisamente de esos otros talleres que actualmente tienen en promedio 20 trabajadores.

Sin embargo es importante destacar algunos puntos que consideramos fueron importantes para que esto se diera:

- Un líder (patrón) con una perspectiva de crecimiento y preocupado por su localidad, esta última característica todavía está presente, cuando uno ve los folletos de propaganda de su tienda artesanal, él no habla solo de su tienda y de sus productos, la primera parte del documento habla de Tecalli como una zona productora de onix que tiene atractivos para los turistas.
- Artesanos con visión “emprendedora”, es decir, capaces de asumir la responsabilidad de llevar un negocio y de resolver las problemáticas que éste presenta, a diferencia de quienes están esperando que les den un donativo.
- Una intención de cooperación en la que ambos salían beneficiados: los artesanos por su parte al iniciar un negocio requerían de la tutoría de un conocedor del proceso y que les apoyara creando ese ambiente protegido que necesitaban para echarlo a andar, en tanto aprendían. Por otro lado un emprendedor con visión de crecimiento que veía las posibilidades de crecer a partir del crecimiento de otros y de generar en la región capacidades que él mismo ha podido aprovechar después. Esto no implica sino una visión de largo plazo.
- Una fuerte relación de confianza que les permitiera actuar en el margen de la cooperación.

- Una localidad con identidad artesanal que les proporcione el arraigo y la confianza en que los recursos que tienen son explotables y capaces de brindarles las condiciones de vida en su propio espacio de trabajo, sin recurrir a la migración.

6.2.5.3 Intercambio económico

A nivel de las relaciones inter organizacionales hay un fuerte intercambio económico, que se lleva a cabo bajo los encadenamientos productivos como el mostrado en la figura 6.1, actividad que permite a los actores continuar con la actividad productiva, sin este intercambio económico no sería posible continuar, incluso la falta de activación económica es la que provoca la migración, desmembrando comunidades completas.

Sin duda el intercambio económico es una condición elemental para la sobrevivencia; pero este intercambio está fuertemente soportado en una red social y de comunicación. Sobre todo en estas comunidades donde el contrato formal no existe y la congregación activa la red social a través de sus prácticas cotidianas de amistad, compadrazgo, etc.

El intercambio social es un compromiso que se distingue del intercambio económico por lo siguiente:

1. *Ningún acuerdo previo permite asegurar que la transacción será realizada efectivamente, instantáneamente y según los términos predefinidos.*
2. *El intercambio social reemplaza el simbolismo del don-contra don...puesto que sin que desaparezca (más bien al contrario) la obligación de devolver no es inmediata y compromete personalmente a los individuos implicados.*

El intercambio social funciona por ajuste flexible: la devolución de la deuda no es necesariamente inmediata ni fijada de manera estricta pero opera cuando la ocasión se presenta. (Mangematin, 2003)

Este intercambio social a través del don y contra-don es el que mantiene el lazo unido, aun cuando no siempre esté activo a través de un intercambio económico.

El ejemplo es que la congregación para llevar a cabo un proyecto económico no lo declara como un acto de negociación, se declara como la petición y la donación de un favor a un amigo que necesita cumplir un "compromiso"; no importa que ese compromiso sea ante los externos una transacción económica; para los de la comunidad que participan en ese proyecto, no tienen esa característica, aun cuando sea un trabajo por el que reciben una paga.

Esto por otra parte también es un factor de identidad comunitaria, porque ante los externos si hacen negocios y ante los de la comunidad se hacen favores.

Por tanto coincidimos con Szarka (1998:315) cuando dice que “la red de intercambio es central en la vida económica de la empresa. Esto no implica subestimar el papel de los otros dos tipos, en realidad se asume que la red social y de comunicación dan sostén a las redes de intercambio.

6.3 Conclusiones

Como pudimos darnos cuenta, los intercambios que se realizan en una comunidad artesanal son muchos y muy diversos, lo que enriquece el ambiente y permite continuar en un sistema armónico.

Cabe aclarar que los identificamos como relaciones íterorganizacionales, porque como pudimos observar, aún cuando se llevan a cabo por diversos canales, esto tiene una implicación para la organización, efecto que no pudimos observar en el caso de Triquis, que están conformados más como un clan; seguramente en esta forma de organización social tendrán otro tipo de intercambios sociales, pero esos no son por el momento tema de nuestra investigación, es por ello que nos hemos centrado en los intercambios de la comunidad de Tecalli.

Esto también nos orilla a deducir, aun corriendo el riesgo de caer en un determinismo, que la conformación de una organización artesanal tiene mucho que ver con la posibilidad de lograr desarrollo. Es decir, tal como lo hemos visto en los capítulos precedentes, el pensar en el sector artesanal como el artesano solitario con el apoyo familiar, no ayuda a reproducir, ni la riqueza ni la capacidad del intercambio de conocimiento y social.

Este tipo de organización no tiene posibilidades de reproducirse, si no es a través del encadenamiento productivo que logra con los otros talleres con mayores capacidades, tanto de comercialización como de administración.

El ejemplo de esto lo tenemos tanto en Tecalli, como en Triquis, los talleres del artesano solitario, no tienen capacidad incluso de comercialización, sino es a través de la relación que establecen con otras organizaciones. De ahí que destaque como un tema indispensable el estudio de las relaciones íterorganizacionales que se da en este sector.

Corremos el riesgo de que se nos critique de estar a favor del intermediarismo, cosa más falsa, no estamos a favor del intermediarismo, pero hay organizaciones que no tienen la capacidad de comercializar sus productos de otra manera, y eso no necesariamente está dado por las estructuras de comercialización que tanto se critican, también están dadas por la falta de

desarrollo de estas competencias en los artesanos, y vale la pena también recordar que hay artesanos que tampoco están interesados en entrar en esta formación.

De aquí destaca también, que no solamente es conveniente dar apoyos financieros a un artesano para que compre maquinaria y ponga su taller, si no se le induce al proceso de negocio bajo un sistema de tutoría, como lo presenta el sistema de incubación, que fue fundamental en el *boom* de la actividad artesanal de este municipio.

Comunidad que ha llamado nuestra atención por la capacidad que de manera aparentemente “natural” ha desarrollado a través de un proceso histórico que los mismos actores han construido en una dinámica de relaciones a veces favorables, otras no tanto, pero que finalmente cuentan con la energía para continuar en esta construcción, porque se han apropiado de su espacio geográfico creando una identidad artesanal.

Esto es importante compararlo en Triquis, quienes vienen de una historia de despojo, en la que no han logrado insertarse en un espacio de pertenencia, y entonces es cuando resulta relevante también la situación política de una región, porque si bien este grupo tiene una identidad del lugar (ellos siguen manteniendo fuertes relaciones sociales con familiares y amigos que no salieron del territorio) no han podido permanecer ahí para afianzar esas relaciones y enriquecerlas con otro tipo de intercambios como es el caso de Tecalli, Es aquí cuando vemos que no solamente una estrategia de racionalidad permite crear espacios de desarrollo, sino que estas se insertan en dinámicas sociales de poder que difícilmente pueden modificarse.

Este grupo que ha cambiado de espacio geográfico buscando mejores alternativas, ha llegado la ciudad, pero tampoco ha encontrado facilitadores del proceso de autonomía, que proporcionan la inserción en espacios productivos, también aquí se ha encontrado con un entramado institucional que dificulta la generación de procesos de desarrollo. Lo que muestra también una falta de articulación entre las instituciones y la “organización”, es decir una dificultad para las relaciones interorganizacionales armoniosas que producen un entorno favorable al desarrollo.

CAPITULO 7
LA ORGANIZACIÓN ARTESANAL:
ESTRUCTURAS Y COMPORTAMIENTOS

CAPITULO 7 LA ORGANIZACIÓN ARTESANAL: ESTRUCTURAS Y COMPORTAMIENTOS

Este capítulo tiene como objetivo principal, describir la unidad de análisis de la comunidad artesanal, es decir la organización misma: el taller artesanal.

Como lo describimos en el capítulo uno, la comunidad artesanal es **un campo organizacional**, en que la actividad de las organizaciones artesanales se compenetra con el hacer social; esto significa que la actividad económica y social se encuentran estrechamente vinculadas mediante sus intercambios constantes entre organización y comunidad; ya sea a través de sus relaciones interorganizacionales o en el flujo constante de personas que van y vienen de la organización a la comunidad.

Una comunidad donde la actividad predominante es la producción de artesanía que rebasa el espacio de la organización y permea la vida cotidiana del espacio local. La mayor parte de los elementos que componen al sistema giran alrededor de esta actividad:

- Trabajo
- Comercio
- Industria
- Encadenamientos productivos
- Identidad

Al entender a la comunidad artesanal objeto de estudio de la presente investigación, como campo organizacional se hace indispensable estudiar los niveles que lo comprenden y que como ya lo hemos descrito con anterioridad se componen, por un lado por el marco institucional, y por el otro las relaciones interorganizacionales. Estos son los perímetros periféricos a la propia organización, como lo hemos descrito en los capítulos precedentes, ahora nos ocupa sin embargo la parte nuclear de dicho campo que es precisamente el taller artesanal.

El colocarnos en este nivel, nos permite además centrarnos en el nivel organizacional, de una unidad totalmente desconocida para esta área de estudio, por lo que nuestra investigación estudio resulta sumamente relevante.

Al trasladarnos al campo de la comunidad artesanal nos encontramos con diversos tipos de talleres, que pudimos clasificar, tomando como base características muy generales de los mismos; topología que pudimos resumir en la tabla 6.1, a la que puede el lector referirse. Sin embargo y dado que este capítulo pretende describir al taller artesanal en sus partes más pequeñas, hacerlo para cada uno de los tipos de estos talleres, representa una tarea muy extensa, que rebasa el alcance de este estudio, por esta razón hemos seleccionado solamente el tipo de organización más representativa y que mayor impacto tiene en la dinámica de la comunidad. Nos referimos al taller artesanal que en la tabla de la tipología hemos denominado Industria artesanal mediana. Los criterios de selección fueron principalmente la representación que estos talleres tienen en la localidad “son los talleres más importantes”, así, no obstante a que no son la mayoría, si son los que la población de la misma comunidad identifica como los más importantes; un segundo criterio es porque son estos talleres los que comandan los encadenamientos productivos que se dan al interior de la comunidad; en tercer lugar porque por su composición permite observar una dinámica más organizacional que la de cualquiera de los otros talleres de menor tamaño, y finalmente porque fueron los más accesibles al estudio por ser los más visibles, lo que para nosotros significaba la puerta a la red social que de otra manera era más difícil acceder.

Una vez instalados en el campo de estudio, pudimos darnos cuenta, además, que el trabajar en el proceso de investigación con este tipo de organizaciones, nos dio la posibilidad de identificar

en ellos una serie de competencias de mayor alcance que no presentan las otras organizaciones.

En el caso de los triquis, aún cuando no cuentan con unidades organizacionales de esta dimensión, sino principalmente la tipología del artesano solitario, lo describiremos en las estructuras que comprenden, ya que no cuentan con todas las señaladas.

Hacer una descripción de una unidad organizacional que resulta totalmente ajena a los estudios organizacionales, en donde predominan los estudios de la “empresa industrial” nos presentaba un reto, porque no sabíamos hasta donde las herramientas de esta disciplina podían servirnos para hacerlo. En ese sentido y orientados por la hipótesis de que en los talleres artesanales el elemento principal son los propios artesanos y su “saber hacer”; las herramientas más acordes que encontramos fueron las que nos proporcionaba el marco de la teoría socioeconómica del cual presentaremos a continuación los principios básicos que orientaron el estudio.

7.1 Teoría socioeconómica

La teoría socioeconómica de la organización comprende tres micro teorías principales (Savall & Zardet; 2006):

- A. La teoría del comportamiento humano: esta teoría se distingue por los conceptos e hipótesis relativos a la comprensión del hombre, de sus comportamientos y de sus acciones en la vida profesional
- B. La teoría del funcionamiento estratégico de las organizaciones: consiste en representar a la vez el funcionamiento interno de la empresa y su interfase con el medio ambiente externo y la decisión estratégica gracias a un principio teórico de isomorfismo organizacional en los territorios enclavados, según un continuo micro-macro-económico
- C. La teoría del desempeño global y durable: consiste en identificar los mecanismos de creación de valor económico y en proponer una teoría de los factores y palancas del desempeño global durable al nivel macro-económico.

En este capítulo solamente mostraremos a detalle las dos últimas, considerando que el objetivo de esta investigación consiste en describir a la organización artesanal. Tarea que consideramos de suma importancia derivado de la observación en el campo que nos muestra que los talleres artesanales son desconocidos por completo, no obstante que en nuestro país una gran parte de la población se dedica a la actividad artesanal. (aproximadamente ocho millones de artesanos se reportan oficialmente, lo que significa cerca del 10% de la población actual de nuestro país).

7.1.1 Funcionamiento estratégico

El funcionamiento estratégico de la organización, de acuerdo a la teoría socioeconómica, está basado en ciertos principios del cual consideramos relevante para esta investigación: El principio de **isomorfismo organizacional en los territorios enclavados (Savall & Zardet, 2006)**, este principio señala que desde el nivel infra-micro (el individuo) hasta el nivel microscópico del universo económico y social transnacional, existe una relación continua entre esos niveles y tiene un efecto de propagación o de contagio en el espacio de los actores.

No nos detendremos a ilustrar este principio, para identificarlo basta con revisar los dos capítulos precedentes en el que mostramos el marco institucional y el de las relaciones interinstitucionales en los que se desempeña la organización artesanal, y que de una manera amplia muestra esta relación tan profunda que existe en estos niveles.

Ilustraciones que muestran claramente que “la interfase de la organización con su medioambiente externo y los criterios de decisión estratégica están determinados por la representación del funcionamiento de la organización. Las estrategias proactivas e innovadoras generan, por comparación a las estrategias reactivas imitadoras, una eficacia y una eficiencia durables, superiores.” (Savall & Zardet, 2006) Sobre todo en el capítulo de las relaciones interorganizacionales, donde se muestra comparativamente la estrategia de ambos casos de estudio.

7.1.2 Desempeño global durable:

Esta “micro teoría” es de las tres señaladas la que nos resulta más relevante debido a que se encuentra centrada en una premisa básica y que orienta toda esta investigación, a la que subyace un principio elemental: el potencial humano.

Este es el único factor activo y creador de valor económico durable, en el horizonte continuo del corto, mediano y largo plazo en contrapartida a la posición marxista que señala dos elementos creadores de valor: el capital y el trabajo. Esos dos factores no pueden ser puestos en el mismo lugar o al mismo nivel, puesto que las herramientas técnicas o financieras y los actores no pueden ser asimilados. Los primeros son inertes, y no pueden funcionar sin la contribución activa de los segundos. (Savall & Zardet, 2006)

Sin embargo, de acuerdo a la teoría socioeconómica, el factor humano como palanca de desempeño de la organización, actúa al interior de esta bajo una relación estrecha con las estructuras. Relación que detallaremos a continuación

7.2 Estructuras y comportamientos

La teoría socioeconómica reconoce dos fuerzas de impulso del funcionamiento de las organizaciones: las estructuras y los comportamientos puestos en interacción.

Esta hipótesis explicativa que el modelo denomina hipótesis fundamental, los autores la esquematizan de la siguiente manera:

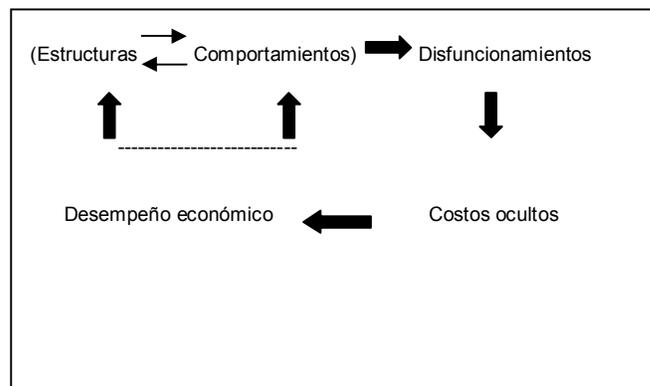


Fig. 7.1: Tomado de Savall y Zardet (2003:171)

Los autores, de esta hipótesis la explican así: (Savall & Zardet, 2003:173) “*toda unidad de trabajo, como un conjunto de estructuras en interacción con los comportamientos humanos, ensamble de donde se desarrolla la actividad económica*”. Esta actividad puede ser segmentada en dos partes:

- El ortofuncionamiento, es decir el funcionamiento buscado, esperado o deseado por los actores
- Los disfuncionamientos, considerados como la distancia entre los funcionamientos reales y el ortofuncionamiento.

Los autores agregan que esta hipótesis explicativa entraña una consecuencia práctica: si se quiere actuar en el nivel de desempeño económico de la empresa, es necesario conducir las acciones sincronizadas a la vez en las estructuras y los comportamientos humanos.

Argumentan que el concepto de estructura se define en una concepción amplia, en relación a su acepción clásica en la literatura en gestión:

- Las estructuras tienen cierto grado de *inercia* no solamente en relación a los actores, sino también en relación al tiempo.
- La segunda característica mayor de las estructuras es su imposición. Es decir la capacidad que ella tiene de impactar los comportamientos humanos. Esta propiedad está marcada por los elementos relativamente constantes de los comportamientos (aparentemente complejos y multiformes) índice de una liga interactiva relativamente asimétrica:



Fig. 7.2: Tomado de Savall & Zardet (2003:173)

Es decir que en las organizaciones las estructuras ejercen una influencia mayor en los comportamientos que viceversa, como lo ilustra la figura 7.2... Los autores argumentan también, que “el efecto estructurante” consiste en el hecho de que ciertos elementos (estructurales) ejercen cierto condicionamiento en los comportamientos humanos. Un ejemplo

de ello, sería en el caso de la organización artesanal que el hecho de no contar con estructuras tecnológicas de maquinaria de alta producción, provoca un tipo de trabajo manual que estructura el proceso de trabajo de la organización diferente al de una organización industrial de productos en serie por poner un ejemplo, este proceso de un trabajo con un ritmo menos acelerado, permite el espacio para las relaciones dentro de la organización y genera comportamientos más grupales.

De acuerdo con este esquema de explicación Savall & Zardet (2003) identifican cinco categorías de estructuras: físicas, tecnológicas, organizacionales, demográficas y mentales. Cada una de las cuales presenta una serie de elementos que permiten identificar esas estructuras (Ver tabla 7.1)

Tabla 7.1: Principales elementos de las estructuras de una organización¹

Físicas	Tecnológicas	Organizacionales	Demográficas	Mentales
1. Espacio físico	1. Grado de antigüedad, de edad de los equipos.	1. Organigrama	1. Ajuste de efectivos	1. Estilo de gestión de la dirección
2. Configuración de espacios	2. Sofisticación, complejidad, grado de automatización	2. Sociograma	2. Pirámide de edades y estructura de la población	2. Espiritu-casa" (cultura de la organización)
3. Contaminantes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ruido ▪ Calor ▪ Toxicidad ▪ Iluminación 	3. Adaptabilidad de equipamiento a las necesidades de la actividad.	3. División del trabajo	3. Instancias de representación y de concertación	3. Micro climas
	4. Incidencias en la adecuación formación-empleo	4. Metodos operatorios	4. Base del empleo	4. Concepciones socioculturales dominantes (ideologías profesionales)
	5. Contaminantes ligados a los materiales	5. Horarios y ritmos de trabajo	5. Estructuras de formaciones iniciales	
		6. Procedimientos	6. Formación continua	
		7. Sistemas de comunicación-coordinación-concertación	7. Estructuras de calificaciones	
		8. sistema de informaciones operacionales y funcionales	8. Perfiles profesionales y promocionales	
			9. Política de reclutamiento	

Tabla 7.1. Tomada de Savall & Zardet (2004).

¹ Esta tabla no es exhaustiva, es notablemente susceptible de adaptarse según las organizaciones.

Estas cinco categorías de estructura, que definiremos con más detalle en los próximos apartados, nos servirán de herramienta para la descripción de la organización artesanal.

Es pertinente aclarar que el diagnóstico socioeconómico se centra en la búsqueda de disfuncionamientos derivados de esta relación estructuras-comportamientos, como lo señala la figura 7.1; sin embargo nosotros hemos decidido tomar como base para nuestra descripción la tabla de estructuras y la clasificación de comportamientos, porque desconocemos en primera instancia las características que presentan estas estructuras y comportamientos y por otra parte no tenemos la intención de buscar los disfuncionamientos, sino precisamente la relación que guardan en este tipo de organización las estructuras y los comportamientos; es decir que en esta primera fase de estudio de este tipo de organizaciones nos hemos planteado solamente el objetivo de descripción, en el siguiente capítulo trataremos de entender la relación que guardan las estructuras y los comportamientos para identificar no sólo los disfuncionamientos, sino los desempeños ocultos que tienen este tipo de organizaciones. Tarea que nos permita explicar y llegar a la pregunta principal de esta investigación: ¿Cuáles son las bases estructurales que permiten la persistencia de este tipo de organizaciones en un contexto que está estructurado para facilitar el mantenimiento de organizaciones industriales?

7.2.1 Estructuras

Para la teoría socioeconómica, las estructuras son los elementos que dan forma a una organización y a los comportamientos de esta; relación que facilita u obstruye la eficacia y eficiencia de una organización definiendo de esta manera la calidad del desempeño global de la misma.

Así pues, si queremos entender una organización, pensamos, debemos iniciar con la descripción de sus estructuras, para lo cual retomaremos la categorización que hacen Savall y Zardet (2003), al mismo tiempo que ilustraremos como son estas estructuras en los casos estudiados.

7.2.1.1 Estructuras físicas

Las estructuras físicas pueden identificarse directamente por su naturaleza particular: espacio, volumen, ambiente físico, o directamente por ciertos indicadores de sus efectos, tales como

ciertos contaminantes fisiológicos que provocan en el hombre: ruido, calor, exceso de fatiga física, sobrecarga mental, enfermedades o accidentes. La eficacia de la actividad humana está ligada, además de otros factores, a las estructuras físicas. (Savall & Zardet, 2003:175).

A. Tecalli:

1. Espacio Físico

Los talleres observados cuentan con un amplio espacio físico (aproximadamente 1 hectárea) dividido en seis áreas principales (ver plano, fig. 7.3):

- 2 áreas para la producción:
 - Cortado y pulido;
 - Pegado y terminado
- Un área para el depósito de materiales (piedras)
- Una zona de depósito de piezas terminadas (no es propiamente un almacén sino un área designada para esta función.
- Una oficina
- La casa del propietario

La disposición de ésta puede cambiar en cada uno de los talleres, pero guardan cierta similitud. Las zonas de producción están divididas porque en la zona de cortado y pulido se genera mucho ruido y mucho polvo, por eso se encuentran al aire libre, aunque cuentan con una estructura que sostiene un techo.

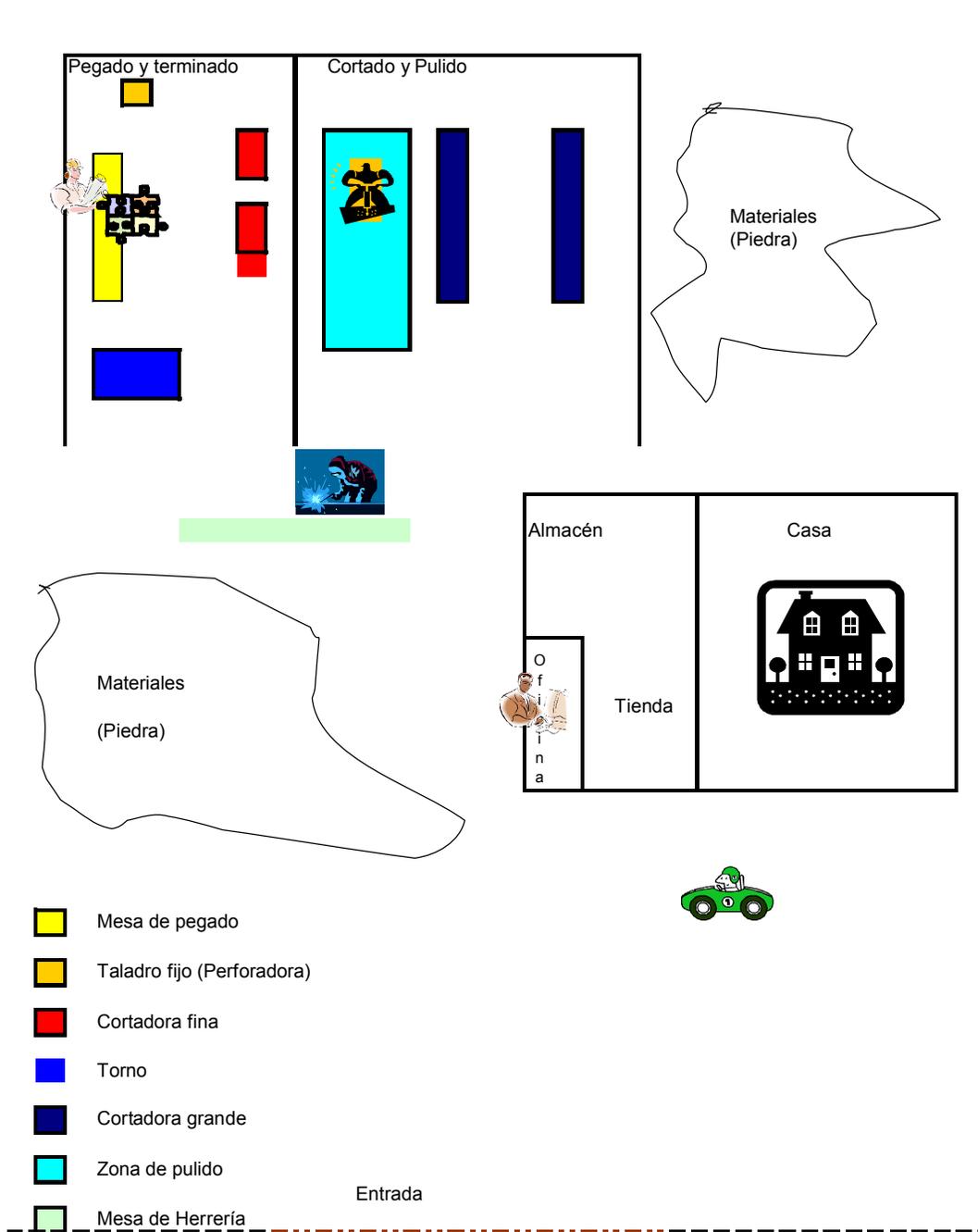


Fig. 7.3 Plano de un taller artesanal de Tecalli. Elaboración propia a partir de las visitas en los talleres

La zona de pegado y terminado, se trabaja en mesas, ahí se utilizan diferentes sustancias químicas como pegamentos, abrasivos, colorantes, etc. Requiere de un espacio con mayor limpieza para dar el terminado a la pieza.

La materia prima se coloca en las áreas más grandes del terreno, porque son piedras de grandes dimensiones. (Ver grafico 7.1)



Gráfico 7.1. Vista de las dimensiones de la materia prima

2. Configuración de los espacios

Los espacios asignados a las personas no son fijos, estos dependen del tipo de trabajo que estén desempeñando; esto es, hay áreas fijas como ya lo habíamos señalado, disponibles para el tipo de proceso que se esté haciendo, así pues como cada artesano lleva a cabo generalmente tareas de todos los procesos, ocupan el espacio apropiado para desempeñar su tarea; lo que exige una coordinación directa entre cada uno de los artesanos, apoyados con el del dueño del taller, de acuerdo a las tareas asignadas.

3. Contaminantes

Los contaminantes principales que se generan en los talleres son los siguientes:

- Ruido: la maquinaria que se utiliza para cortar, pulir, perforar, etc. Producen ruido intenso y constante. No utilizan protectores de oídos.
- Polvo: el trabajo de pulido y torneado se hace en seco, entonces se desprende polvo de la piedra que se está trabajando. Los trabajadores se

cubren con una manta la boca y nariz, pero no usan protección para los ojos.

- Tóxicos: en el proceso de pegado y terminado, se utilizan pegamentos y solventes de fuerte consistencia que desprenden olores intensos. No utilizan ningún tipo de mascarilla o guantes para manipularlos.

B. Triquis:

Es importante señalar que los triquis realizan su producción principalmente en su habitación o en la calle, no tienen espacios designados para el trabajo. Realmente la tarea productiva y su vida familiar están completamente confundidas.

1. Espacio Físico.

El trabajo se realiza principalmente en su habitación²

Los triquis: están instaladas cerca de 40 familias en un predio de aproximadamente 30 metros de largo por 15 de ancho, lo que hace que cada familia tenga una sola habitación de aproximadamente 4X4. Dicha habitación solo tiene una puerta para entrar, no tienen ventanas ni alguna otra fuente de ventilación y de luz natural. Esta población está en un completo hacinamiento.

Cuando se trata de trabajar los huipiles, atan el telar a un árbol o un poste en plena calle.

Otro espacio de trabajo es estando en los puestos de comercio informal que colocan en la calle.

2. Configuración de los lugares:

No tienen asignado un lugar para el trabajo.

3. Contaminantes:

Su trabajo no deriva contaminantes, ellos están más bien expuestos a los contaminantes propios de una ciudad tan sobrepoblada como lo es el DF., sobre todo cuando su trabajo se desempeña principalmente en la calle.

² Los triquis: están instaladas cerca de 40 familias en un predio de aproximadamente 30 metros de largo por 15 de ancho, lo que hace que cada familia tenga una sola habitación de aproximadamente 4X4. Dicha habitación solo tiene una puerta para entrar, no tienen ventanas ni alguna otra fuente de ventilación y de luz natural. Esta población está en un completo hacinamiento.

7.2.1.2 Estructuras tecnológicas

Ellas comprenden los diferentes tipos de equipos clasificados según ciertos criterios, tales como el grado de complejidad o de sofisticación (simple, mecánica, automatizada) o su valor económico: equipo pesado que constituye una inversión económica más controlada en la organización o por el contrario, herramientas ligeras, principalmente considerada como auxiliar del trabajo del hombre. Esas estructuras pueden igualmente introducir ciertos efectos objetivos en el comportamiento humano, tal que el grado de “dependencia del hombre en relación a la máquina” o de otra suerte de coacciones ergonómicas tales que los gestos repetitivos sean frecuentes, las actividades poco estimulantes, por ejemplo de vigilancia de procesos automatizados que requieren de poca iniciativa humana. (Savall & Zardet, 2003:175-6)

A. Tecalli:

1. Grado de Antigüedad de los equipos

Utilizan maquinaria antigua, más bien rústica, de construcción casera. Aunque no por ello dejan de ser maquinaria pesada, como el caso de las cortadoras grandes para la piedra.

Utilizan herramientas más modernas como taladros y pulidoras industriales eléctricas.

También utilizan herramientas manuales como cinceles, martillos, marros, y algunos objetos para picar piedra.

2. Adaptabilidad:

Todos los equipos están completamente adaptados a las necesidades de la actividad.

Comentan que ya existen máquinas más automatizadas para hacer algunas de las tareas, pero en su mayoría son de importación, por lo que tienen un costo muy elevado, además de que en México no hay técnicos que las reparen en caso de descompostura o mantenimiento.

Por esta razón, ellos han hecho una especie de copia de estas máquinas y herramientas, lo que les permite repararlas de manera inmediata en caso de fallas.

3. Restricciones que la tecnología utilizada impone a la organización

En el caso de las operaciones propias de la producción de la artesanía, la tecnología utilizada no pone restricciones a la actividad de la organización porque ha sido diseñada de acuerdo a las necesidades propias de las tareas, como lo señalamos en el apartado anterior, más bien la

restricción es no contar con alguna tecnología, pero no resulta un problema grave porque han adaptado utensilios que cumplen las funciones.

Es diferente el caso de las tareas administrativas: el no contar con tecnología de sistemas informáticos les limita la posibilidad de administrar más efectivamente la operación, como es el caso de la falta de sistemas de control de inventarios. Cabe señalar, que la restricción no está en el acceso, sino en el desconocimiento de las ventajas y bondades que representa un sistema informático para ellos, en términos económicos es accesible de acuerdo a los ingresos que perciben, incluso algunos talleres si cuentan con ellos pero no conocen el alcance de su explotación.

Una función más que podrían desarrollar con sistemas informáticos es la capacidad para el manejo de diseños y con ello ampliar la base de conocimiento con la que cuentan.

B. Triquis:

1. Grado de antigüedad de los equipos:

El equipo utilizado es totalmente rudimentario: los telares se hacen con trozos de madera e hilo.

2. Adaptabilidad:

Herramientas completamente adaptables a la tarea.

3. Restricciones que la tecnología utilizada impone a la organización

En realidad ninguna porque no cuentan con tecnología.

7.2.1.3 Estructuras Organizacionales

Estas resultan de la división del trabajo en la empresa y de las relaciones funcionales (en el sentido etimológico) entre los diferentes unidades y los individuos.

La repartición de grandes funciones en tareas y responsabilidades tienen una incidencia en el contenido del trabajo, y por consecuencia en el grado de adecuación entre la formación del hombre (competencias potenciales resultado de su formación inicial, continua, y de su experiencia profesional) y son empleadas. El nivel de esta adecuación y de sus efectos significativos en el grado de interés del trabajo.

Por otra, la naturaleza y la calidad de las relaciones de trabajo constituyen también los elementos estructurales, también en lo que concierne a la comunicación operacional (circuitos

de información indispensables para la realización de la tarea) que retoma la dimensión afectiva de las relaciones en el trabajo. Esas estructuras relacionales explican por una parte la existencia de propensión a las tensiones y a los conflictos y comportan por otra parte los procedimientos de regulación de esas tensiones. Es para algunos notable que las estructuras organizacionales encuentran amplia justificación en los factores socioculturales, resultado de las concepciones heredadas de la historia de las organizaciones, y no en su aplicación de de los científicos en el funcionamiento de las organizaciones humanas de la misma naturaleza que aquellas que explican el funcionamiento del universo físico. (Savall & Zardet, 2003:177)

A. Tecalli

1. Organigrama

Las organizaciones entrevistadas no cuentan con un organigrama como tal, sin embargo en las entrevistas recopilamos información que nos permiten aproximarnos a lo que sería una distribución de áreas de especialidad para elaborar uno que se puede presentar como la fig. 7.4:

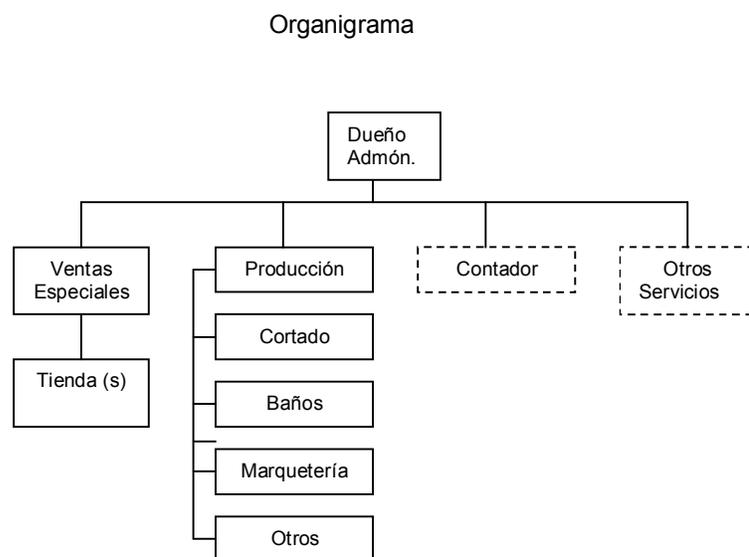


Fig. 7.4. Organigrama de la organización artesanal "mediana industria": Elaborado con base en la información de campo

2. Sociograma

No se profundizó en esta área

3. División del trabajo

La división del trabajo es principalmente entre dueños y artesanos, y en el proceso de trabajo solamente encontramos aprendices y artesanos expertos, de ahí depende el tipo de trabajo que se les asigna, de ahí en fuera, no existe mucha diferencia con respecto al patrón, quien es el que supervisa las tareas y la calidad de las piezas.

Existen procesos básicos del trabajo como:

- Despigar
- Cortar
- Pulir
- Laminar
- Tornear
- Pegar
- Afinar

Pero todos los trabajadores saben hacer estos procesos, aunque algunos son más competentes o tienen mayor capacidad para algunos de estos, entonces se le asigna el trabajo de las piezas de acuerdo a su competencia. Ej. Si alguien es bueno para pulir, se le pone a hacer figuras, si alguien es bueno para pegar, hace marquetería, más que cualquier otra tarea, pero la tarea la definen los proyectos, de acuerdo al volumen y el tipo de producto que se solicite.

Los aprendices empiezan con la primera etapa, despigado y después van avanzando por cada una de las etapas, de acuerdo a su desarrollo, hasta llegar a elaborar piezas completas.

4. Métodos operatorios

Estos son principalmente trabajos manuales y/o con herramientas muy rudimentarias, no existe un trabajo repetitivo, el tipo de trabajo implica mucha variabilidad y creatividad.

5. Horarios y ritmos de trabajo

Esta es uno de los aspectos más interesantes de la organización del taller.

Los trabajadores trabajan en tres modalidades:

- Por día
- Por destajo
- Por hora trabajada

No tienen horario de trabajo, el único requisito es que cubran 8 horas por día.

Los trabajadores definen el número de horas que van a trabajar. Lo interesante de esta decisión por parte de los trabajadores es el nivel de responsabilidad que manejan. Si bien la paga corresponde al número de horas trabajadas o a la cantidad de producción. Los trabajadores se guían mucho por los compromisos establecidos en fecha para entregar los proyectos.

Si bien la dueña del taller reporta que existe un alto nivel de ausentismo, generalmente no tienen problema para cumplir con las fechas.

Hipotetizamos que los trabajadores enfocan su trabajo a cumplir con los proyectos y una vez que se han cubierto algunos de estos deciden tomar un descanso. Otra de las razones del “ausentismo” puede ser la participación en otros eventos comunitarios como fiestas de algún santo, de algún pueblo o el cumplimiento de las faenas³. Ya que hay una fuerte relación entre los días de fiesta y las faltas de los trabajadores.

Aquí es importante señalar que los dueños del taller ya conocen los ritmos de trabajo de sus trabajadores. Entienden que antes de las fiestas hay un empeño en el trabajo bastante fuerte. “necesitan dinero para gastar en la fiesta” entonces trabajan muy fuerte y muchas horas, sacan cualquier proyecto en menos del tiempo comprometido. Después de la fiesta faltan algunos días.

De las entrevistas con los trabajadores se infiere que estos ritmos, les permiten descansar ya que expresan que el trabajo es sumamente pesado.

Desde una interpretación muy arriesgada podemos decir que el trabajar al ritmo de los trabajadores les permite a estos tener una mayor salud laboral, ya que descansan cuando no se sienten con ánimos de trabajar, esto, suponemos, hace que su cuerpo no exceda su capacidad de esfuerzo, lo hipotetizamos a partir de la inexistencia de accidentes laborales, aun cuando manejan maquinaria de alto riesgo como las cortadoras.⁴

³ Los trabajadores refieren que participan en las faenas: actividades para el bienestar del pueblo como pintar las bardas, arreglar el parque, recoger la basura de las calles, etc. Estas actividades son convocadas por los regidores de cada localidad.

⁴ Esto lo podríamos considerar un desempeño oculto, ya que aparentemente puede verse como ausentismo, pero en realidad está permitiendo actuar al ritmo de energía de los trabajadores y permite estar en condiciones adecuadas para que al presentarse al trabajo lo hagan al 100% de su capacidad de fuerza, atención, y empeño.

Otro elemento importante que se observa de manera muy particular en estos talleres es el descanso intermedio entre la hora de entrada y la comida “la hora del refresco”. Es un receso que se hace con todo el personal, todos los trabajadores dejan su actividad al medio día (entre 11 y 12 del día) para tomar un refresco, espacio que utilizan para conversar y descansar. Al parecer es una costumbre, ya que en todos los talleres se realiza. Llama mucho la atención ya que en cualquier otro tipo de organización solamente existen los horarios de descanso durante la comida.

Los patrones argumentan que el trabajo requiere de más descansos porque es muy pesado, ellos conocen el ritmo de trabajo porque también han estado en la actividad directa en su calidad de artesanos.

6. Procedimientos

No hay procedimientos formales

Todas las operaciones tanto de producción como administrativas y de ventas se resuelven conforme se presenta la ocasión.

Si hay maneras establecidas de trabajo: por proyecto y asignación de acuerdo a competencias y cargas de trabajo.

También se conocen con perfección las etapas de los procesos de trabajo por parte de los trabajadores como expertos en su “saber hacer”

Reportan que requieren asesoría en procedimientos de control de inventarios.⁵

7. Sistemas de Comunicación-Coordinación-Concertación.

Tal como una empresa pequeña, los sistemas de comunicación son directos (Mintzberg, 1991), de cara a cara con cada uno de los trabajadores o a través de los supervisores.

8. Sistemas de información operacional y funcional.

Básicamente trabajan con el sistema de órdenes de trabajo por proyecto, que se le asigna a cada artesano. Las órdenes de trabajo se controlan en una tabla⁶ de control que dibujan en un pizarrón grande que se encuentra instalado en la oficina administrativa; cuando tienen un pedido identifican en la gráfica las fechas que ya tienen comprometidas y el volumen de trabajo

⁵ Este fue uno de las aportaciones que hizo a la organización el autor. Intercambio que se hizo con la dueña que nos permitió estar en sus instalaciones durante una semana completa (día y noche), le apoyamos con el diseño de un sistema automatizado de inventarios, aunque éste sigue programándose por parte de un familiar del dueño que sabe elaborar sistemas computarizados. Este intercambio no se hizo bajo una negociación previa, la dinámica relacional que se estableció entre el taller y el autor genero de manera espontánea el intercambio. (relación “don” y “contra-don”).

⁶ Esta tabla de control se utiliza en el taller 1 entrevistado, en el segundo no nos mostraron como las controlan, pero si nos comentaron que trabajan bajo el sistema de órdenes de trabajo o pedidos. El hijo del dueño del taller dos es ingeniero industrial

para asignarle fecha al proyecto, el cual puede ser negociado de acuerdo a la prioridad del cliente y a la capacidad del taller⁷. Esta tabla también les sirve para calcular los materiales que se han utilizado.

B. Triquis:

Este grupo, debido a que no se encuentra conformado como una organización productiva no cuenta con una organización propia del trabajo, sino solo a nivel de la familia. Esto es, que hay una “división social” del trabajo en el que principalmente las mujeres son las que principalmente hacen el trabajo artesanal, y los hombres son los que lo comercializan, aunque las mujeres también apoyan esta actividad y viceversa.

No cuentan con organigrama ya que más que una organización son un clan compuesto por las familias artesanas al interior del predio en el que están agrupados, que como ya lo habíamos descrito. Tienen un líder y algunos encargados de coordinar algunos asuntos como convocar a reuniones, contactar con las ferias y exposiciones para vender sus productos, organizar las tareas de limpieza y mantenimiento del predio. Estas son principalmente las actividades organizativas que describen.

Respecto al horario de trabajo, no existe, no tienen horarios, pueden hacer sus artesanías en cualquier momento del día, durante todo el día, o si quieren no trabajar. Suponemos que esto se debe a que no cuentan con división del trabajo y no son proveedores de nadie, de tal manera que el ritmo de trabajo y la cantidad de piezas que quieren comercializar está determinada totalmente por ellos.

Es un trabajo totalmente independiente, no están ligados a un ritmo de producción, excepto a los ingresos que quieran obtener por la venta de su trabajo y la intensidad que ellos quieran establecer.

Respecto a los sistemas de comunicación, reportan que se lleva a cabo a través de asambleas y/o de manera personal “cara a cara” entre líder y familias. Es importante señalar que no observamos ningún tipo de comunicación entre familias que no son consanguíneas, ya que cuando acudíamos a alguna de las “casas” a buscar a la familia y no encontrábamos a nadie, no sabían (o tal vez no querían) decirnos quienes vivían ahí, o por lo menos a que hora llegaban, incluso estando al lado.

⁷ Este sistema de control se utiliza en un taller, se reportan que se los “dono” un amigo de los dueños, “es un amigo que sabe de estas cosas y cuando tiene tiempo nos enseña cosas que nos han servido mucho”

7.2.1.4 Estructuras demográficas

Estas pueden definirse por las características de la población empleada en términos de categorías profesionales, jerárquicas, de edad, de antigüedad, de sexo y de formación (inicial, continua y experiencia profesional). Pero pueden también ser captadas por ciertos de sus impactos en los comportamientos humanos tales como las aspiraciones profesionales no satisfechas, o una falta de saber hacer o de competencias. (Savall & Zardet, 2003: 177)

A. Tecalli

1. Plantilla de personal

La plantilla de personal en los talleres entrevistas tiene un aproximado de 20 a 25 personas entre los que la mayoría son artesanos y dos o tres personas están a cargo de otras funciones como:

- Limpieza del taller y las áreas cercanas (limpieza de desperdicio, principalmente)
- Personal de ventas y administración de mercancías (almacén)

Por lo que estos talleres están compuestos de aproximadamente 20 artesanos, sin contar a los dueños o patrones.

2. Pirámide de edades y estructura de la población.

De los dos talleres entrevistados de la topología seleccionada, sólo se entrevistó a los artesanos; el personal de ventas no fue entrevistado en este censo, porque el objeto era estudiar a los artesanos. De los 22 artesanos⁸ entrevistados en los talleres se presentan los siguientes datos:

Taller	Edad Min		Edad Max		Edad Prom	No. De entrevistados
1	17 a		50 a		28 a	14
2	18a		38a		28a	8

Los artesanos son principalmente hombres; las mujeres participan en la fase de comercialización.

⁸ De un taller se entrevistó a la mayoría de los artesanos, que hicieron un total de 14, a otros tres artesanos no fue posible hacerles la entrevista porque no tuvieron tiempo o alguno no se presentó a trabajar esos días. En el segundo taller, aunque tiene cerca de 20 artesanos, solamente se me permitió el acceso a ocho, el dueño del taller dijo que no podía dedicarle mucho tiempo a mi investigación, pero sin embargo me reunió con todos ellos para que yo eligiera a las personas que quería entrevistar. La selección no la hizo él. Debido a que yo no tenía ningún dato de los artesanos para hacer la selección, opté por elegir en los rangos extremos: a los más jóvenes y a los más viejos.

3. Instancias de representación y de concertación.

No cuentan con ninguna

4. Demarcación territorial del empleo.

La demarcación territorial del taller es pequeña, casi todos los artesanos viven cerca ya que pueden trasladarse de su casa al taller caminando o en bicicleta, solo alguno que otro viven en sitios más lejanos y aunque llegan a usar transporte público, la mayoría de las veces se van caminando porque viven en las “rancherías” es decir, en las zonas para las cuales no hay acceso de transporte, pero son los menos.

Algunos de ellos viven tan cerca, que incluso se trasladan a su casa a comer, aunque la mayoría lo hace dentro del taller, pero llevan alimentos de su casa.

5. Estructuras de formaciones iniciales

La formación inicial se realiza en el propio trabajo bajo el rol de aprendiz, al lado de los artesanos experimentados que le enseñan como realizar el trabajo, además del dueño del taller que es el artesano más experto.

6. Formación continua

La formación es en primer lugar en el “saber hacer” del oficio y ésta se realiza continuamente en un proceso de aprendizaje de los nuevos modelos de las piezas o en el uso de nueva maquinaria que van adquiriendo, de nuevos materiales (pegamentos, resinas, colorantes, etc.). Esta como ya lo habíamos mencionado se da bajo el proceso de enseñanza en el propio taller por los artesanos que poseen los nuevos conocimientos a través de la experiencia adquirida en otros talleres.

La formación se realiza principalmente en los talleres. Se puede pensar en los talleres no solamente como espacios de producción, sino como espacios de formación. Todos los trabajadores han aprendido el oficio dentro de algún taller.

Como una tarea “técnica” es difícil que esta formación se lleve a cabo en un espacio académico, requieren del contacto directo con la operación para desarrollar su propio “sentir” del manejo de materiales y de la forma que se le puede dar a éste.

El dueño de uno de los talleres comenta que se requiere de años de trabajo y de contacto con los materiales para entender como trabajarlos: el acomodo de la veta, el evitar que se rompa, la maleabilidad de ésta para darle una forma determinada, etc.

Un elemento que queremos subrayar de este proceso de formación continua es la capacidad que desarrolla un artesano de trabajar sobre los modelos. Si bien el proceso de diseño de los modelos no lo han explotado, pensamos que no han desarrollado las competencias necesarias, tienen un continuo proceso de formación en la replica de modelos; y esta formación no solamente se observa en las piezas artesanales, se observa también en la capacidad que han desarrollado para construir su propia maquinaria a partir de modelos ya existente. Esta sin duda es una formación continua que se les presenta el día a día, ya que gran parte de su trabajo lo desarrollan a partir de las peticiones especiales de los clientes y que pueden partir, desde una idea expresada verbalmente, una imagen o una pieza en vivo.

Por lo que pensamos que es una competencia de gran magnitud en el proceso de reproducción del mismo taller, ya que es a partir de esta competencia que se vinculan a los mercados cambiantes.

Un segundo elemento de importancia en este proceso de formación continua lo observamos en el artesano en su calidad de “empresario”, estamos acostumbrados a pensar en el artesano en su calidad de productor, pero nunca en su calidad de “organizador”. En tecalli particularmente observamos un desarrollo continuo de competencias en este ámbito. Si recordamos la descripción en el capítulo anterior del origen del *boom* de la producción artesanal en este municipio, podremos reconocer que se dio a partir de la proliferación de talleres artesanales y que como lo describimos, fue un proceso de “incubación” en el que los artesanos que solo eran productores ampliaron su margen de competencias del “saber hacer” hacia el “saber organizar”.

Este término puede resultar un tanto desconcertante, pero nos parece el más cercano a la función que empezaron a cumplir. Cuando el artesano amplía su margen de competencias del “saber hacer” del oficio y empieza a formarse en otras tareas como las que implica ser empresario nos enfrentamos con nuevas competencias como las siguientes:

- Competencia administrativa: Observamos que en estas organizaciones no tienen una formación administrativa formal, sin embargo han aprendido a controlar un proceso de producción, en varias de sus fases, desde que entre un pedido hasta que sale un producto y es entregado a un cliente. Si bien en estas organizaciones se presentan fuertes deficiencias en todo el

proceso, son capaces de realizarlo de tal manera que el proceso productivo siga vigente.

Aquí cabe destacar una función primordial que surge cuando un artesano productor amplía su margen de actuación para crear una organización, surge la necesidad de coordinar el trabajo de los demás, esencia de la organización. Entonces también tiene que desarrollar su capacidad de relación con el otro.

- Competencia de vinculación: ahora el artesano no solamente tiene que trabajar para producir, ahora también tiene que estar en contacto con proveedores, con instituciones que regulan su actividad, con clientes diversos; y mientras más capacidad tengan de vinculación más posibilidades generan para su organización. Es decir, si un artesano que solo produce no amplía su número de vínculos o la intensidad de estos con sus proveedores, tiene menos capacidad de conseguir más variedad de productos y/o menos capacidad de negociar precios y condiciones de entrega etc. Cuando el productor amplía su gama de proveedores y estrecha sus vínculos con ellos tiene mayor capacidad de obtener beneficios para su organización.
- Competencias de negociación: cuando un artesano amplía su margen de actuación del área de producción hacia el área de vínculos externos, tiene que desarrollar la capacidad de negociación para que esos vínculos le generen más beneficios a su organización. además hemos visto en este caso estudiado, que conforme abre sus espacios de vinculación y amplía su perímetro de actuación, resulta cada vez más visible ante las instituciones, quienes también empiezan a tener relaciones de intercambio mayores con esta organización y se generan relaciones continuas de negociación.

7. Estructuras de calificaciones

La estructura de calificaciones al interior del taller se clasifica principalmente de dos maneras:

- Por la especialidad: lámparas, marquetería, pulido, acabado, etc. aunque como ya lo señalamos, todos los artesanos cubren todos los procesos cuando se requiere.
- Por la experiencia: aprendices, maestros (estas denominaciones no se mencionan dentro de las entrevistas, solo hablan de los nuevos y de los experimentados)

En relación a la calificación formal, la mayoría cuenta con estudios de primaria y secundaria; en el taller 1 principalmente nivel secundario, en el taller dos principalmente nivel primaria. Hipotetizamos que se debe a la ubicación de su vivienda, los del taller numero uno radican principalmente en el centro del municipio, los artesanos del taller dos vienen de zonas más alejadas de los servicios básicos. Suponemos que esto tiene una influencia en su nivel escolar.

8. Perfiles profesionales y promocionales

Estos talleres no cuentan con perfiles profesionales y las promociones se dan principalmente con base en el tiempo de trabajo que se asimila al tiempo de experiencia y al dominio del “saber hacer”.

9. Políticas de reclutamiento

El reclutamiento de los artesanos se da principalmente por medios internos; se les comunica a los artesanos que se requiere nuevo personal y éstos invitan a amigos, familiares o conocidos para que asistan a los talleres en busca de trabajo; o bien los artesanos acuden a los talleres buscando nuevas oportunidades y si coincide con la necesidad del taller de nuevos artesanos, se contratan. No hay ningún tipo de selección, incluso no requisitan ningún tipo de solicitud, la selección se hace a base del reconocimiento del “saber hacer”. Primero se le contrata bajo el sistema de destajo para conocer su trabajo y si el artesano demuestra su habilidad puede pasar a cualquiera de las otras modalidades: por hora o por día. Esta definición la hace el dueño del taller con base en la observación de las competencias del artesano.

B. Triquis.

Es necesario aclarar que la indagación de las características demográficas de los triquis se hizo con base en un censo aplicado a la mayoría de la población del grupo, solo quedaron

fuera del censo cerca del 5% de la población de acuerdo a estimaciones del líder⁹. Como ya lo habíamos mencionado, pensar en el grupo triquis en términos de una organización productiva es prácticamente imposible, porque no lo son, además de que la población dentro del grupo que se dedica a la artesanía es muy amplio, incluso los niños participan de la actividad artesanal haciendo pulseras. Es por esta razón que no describiremos propiamente los indicadores de esta categoría, pero si los utilizaremos para mostrar datos demográficos que posibiliten una ilustración de su composición:

1. Plantilla de personal

En este apartado señalaremos el total de miembros del grupo que pudieron ser censados y que hacen un total de 188 personas.

2. Pirámide de edades y estructura de la población

Del total de la población censada: 188 personas

Los rangos de la edad de la población van desde -1 año hasta 75 años

TABLA DE EDAD POR RANGO		
Rango	Frec.	%
de -1 a 9 años	66	35.11
de 10 a 19	50	26.6
de 20 a 29	34	18.09
de 30 a 39	21	11.17
de 40 a 50	13	6.91
de 51 en adelante	4	2.13

Haciendo una revisión rápida de estas cifras tenemos que 116 son menores de edad, representando el 61.7% del total de la población, o sea la mayoría.

Personas que se dedican a la actividad artesanal y la comercializan: 50 (27%)

Personas que solo se dedican solamente a la artesanía: 10 (5.32 %)

Personas que estudian y hacen artesanía: 2 (1.1%)

Personas que son ama de casa y artesano: 4 (2.13%)

Total de personas que tienen actividad artesanal: 66 = 35.10%

⁹ Algunos nunca los encontramos en su domicilio y por eso no se les pudo hacer el censo

Como podemos observar, coincide el rango de edad de las personas en etapa laboral con el total de las personas que se declaran artesanos. El porcentaje es muy bajo en comparación a toda la población, sin embargo a través el censo podemos ver que la mayoría de la población es menor de edad.

Por lo que el número de personas en edad de trabajar se encuentra entre los rangos de 20 a 50 años, lo que representa solamente un 36.10% del total de la población. Esto significa que en el 36.10% recae el peso de la manutención del otro 61.7%

3. Instancias de representación y coordinación

Sus instancias de representación y concertación son:

Hacia adentro del grupo la concertación se lleva a cabo a través de asambleas.

Hacia afuera del grupo, la representación esta delegada en el líder.

4. Demarcación territorial del empleo

Toda la población vive en un mismo predio y de ahí se trasladan a las colonias cercanas para comercializar sus productos, así que el perímetro del empleo no va más allá de la delegación política a la que pertenece su vivienda; delegación con la que establecen todo el vínculo para sus demandas.

5. Estructuras de formaciones iniciales

Para el trabajo artesanal no requieren de ninguna preparación formal, por tanto la formación inicial en el oficio se realiza dentro de la misma familia bajo la modalidad de "endotécnia"

6. Formación Continua

No observamos ningún tipo de formación continua, más bien observamos una pérdida de competencias en relación a las nuevas generaciones. Estas ya no se dedican tanto a la artesanía, apoyan más el comercio informal.

7. Estructuras de calificaciones

Esta población está calificada en su saber hacer, aunque han ido perdiendo también este conocimiento, esto se observa en que las nuevas generaciones aunque participan de la actividad artesanal, ya no presentan tanta variabilidad en sus productos. De acuerdo a datos históricos a través de las entrevistas y de documentación sobre este grupo étnico (ver capítulo 4) hacían textiles de todo tipo, especializándose en prendas de vestir, sobre todo en Huipiles, que además es su traje típico; ahora solo reportan la elaboración de pulseras en su mayoría. Los huipiles solamente los saben hacer las personas mayores y casi ya no los elaboran porque reportan que no es costeable. Tardan aproximadamente de uno a dos meses en elaborarlo y el precio más alto al que lo pueden vender es entre \$3 mil y \$4 mil por lo que no resulta un producto que los beneficie comercialmente.

8. Perfiles profesionales y promocionales

La población de este grupo no presenta ningún perfil profesional, sin embargo mostraremos los datos de educación formal con la que cuenta el grupo, misma que mostraremos en la siguiente tabla:

NIVEL ESCOLAR	FREC	%
Ninguna	17	25.00
Primaria Completa	19	27.94
Primaria Inc.	18	26.47
Secundaria Completa	6	8.82
Secundaria Incompleta	6	8.82
Media Superior Completa	1	1.47
Media Superior Incompleta	1	1.47
TOTAL	68	

En lo que respecta a los perfiles promocionales, no hay ningún tipo de promoción, porque no hay ninguna estratificación.

9. política de reclutamiento

En relación a la política de reclutamiento, si así le podemos llamar, solamente trabajan con familiares, no reclutan personal externo. El criterio para pertenecer al grupo es que sean familiares de los miembros o bien que sean del mismo pueblo. Se han dado casos extraordinarios en que algún miembro del grupo se casa con un externo y entonces éste último

se integra a la actividad artesanal, pero solamente se reportan dos casos de las personas censadas.

7.2.1.5 Estructuras Mentales

Elas comprenden los elementos característicos de manera durable, el estado de las mentalidades en la organización, que se trata de estilos de gestión inculcados por la dirección, de concepciones dominantes que influyen las decisiones de los mandos medios, o aún del estado del espíritu y del ambiente de trabajo reinante entre el personal. (Savall & Zardet, 2003:177)

A. Tecalli

1. Estilo de gestión de la dirección.

El estilo de gestión principalmente es de tipo patriarcal. Aun cuando se trata de una relación obrero patronal, los trabajadores conservan la figura del patrón como la máxima autoridad y se conducen con mucho respeto y obediencia. Estructuras propias de una zona rural.

Sin embargo, aun cuando los “patrones” asumen esta figura de máxima autoridad en relación a los trabajadores artesanos, actualmente presentan un estilo de gestión más “formal”, derivado de la formación que inician en procesos de administración. Reportan, en el taller número uno que se han acercado a algunas instituciones del estado de Puebla y han empezado a tomar cursos para evaluar sus propias competencias como empresarios, además de algunos cursos sobre relaciones humanas que han recibido por parte de sus conocidos que saben de éstos temas, incluso han empezado a organizar algunos sistemas de fondo de ahorro. En el segundo taller derivado de la formación del hijo del dueño (sucesor del negocio y administrador del mismo), quien es ingeniero industrial, habla de empezar a establecer sistemas de gestión de calidad, por lo que vemos que inician un proceso de “formalización” administrativa que seguramente los llevará a generar otros estilos de gestión.¹⁰

¹⁰ No sabemos hasta el momento si este proceso de formación en management, sea benéfico totalmente, ya que si llegan a cambiar sus estructuras de gestión sin respetar la dinámica social que actualmente representan un desempeño para la organización, corren el riesgo de perjudicar sus procesos de relación, tanto con las personas como con su medio ambiente.

2. Espíritu Casa (cultura de la organización)

Este tema no se indagó a detalle, por las implicaciones que tiene hablar de cultura en la organización, sin embargo pudimos observar que aun cuando lo identifican plenamente como un espacio laboral, también lo identifican como un espacio de identidad, ya que como artesanos la única manera que tienen de diferenciarse frente a los que no lo son, es a través del trabajo. (Sainsaulieu, 1997).

3. Micro climas:

Se refiere principalmente a los ambientes de trabajo y éste apartado sirve también para identificar estados coyunturales.

No se observa ninguno en particular en los talleres observados

4. Concepciones socioculturales dominantes (ideologías profesionales)

Es importante señalar que aun cuando los trabajadores se identifican como artesanos, no se sienten orgullosos de serlo o al menos lo demuestran en las entrevistas. Ellos manifiestan que su trabajo es muy pesado y sucio (siempre terminan llenos de polvo de la piedra y eso les avergüenza) por ello la mayoría de ellos expresa que no quieren que sus hijos sean artesanos, quieren que “estudien”.

Aquí consideramos necesario detenernos a analizar un tanto la situación, debido a que el orgullo por el oficio es un valor que se está perdiendo en el sector artesanal, o al menos en los casos entrevistados. Las personas que fueron entrevistadas expresan, en la mayoría de las entrevistas, que le gusta su trabajo, sin embargo a la pregunta de si les gustaría que sus hijos fueran artesanos, siempre fue no.

Hipotetizamos que esta respuesta deriva por una parte de la dificultad que implica, en una sociedad que valora principalmente el conocimiento formal “académico”, representar a un sector para el cual su valor está centrado en su “saber hacer”.

Por otra parte de la dificultad que tienen los artesanos de que su trabajo sea comercializado, y del bajo valor comercial que éstos tienen en el mercado.

B. Triquis

1. Estilo de gestión de la dirección.

No hay propiamente una dirección, sino un líder del clan, por lo que el tipo de manejo grupal es a través de la figura de autoridad, en el que el líder es quien toma las decisiones y actúa hacia fuera.

2. Espíritu Casa (cultura de la organización)

La cultura de este grupo está fuertemente marcada por su origen étnico, así que se rigen por usos y costumbres de este grupo (ver capítulo 4), sin embargo al migrar a la ciudad de México, hay una especie de conjugación de sus costumbres con las practicas del lugar; y aun cuando no muestran fuerte relación con la comunidad, los niños al ir a la escuela están modificando sus costumbres: su vestuario, por ejemplo.

Se identifican como un grupo artesano, incluso la asociación tiene la denominación de artesanal, pero cada vez más están dedicados al comercio informal. Poco a poco se integran a la dinámica social del lugar.

Se muestran como un grupo cerrado, que no puede ejercer por completo su estilo de vida de origen, pero que sin embargo tampoco pueden adoptar por completo el estilo de vida del lugar donde ahora habitan, esto implica que siguen identificados con su grupo de origen y siguen acudiendo a las fiestas del pueblo, a visitar a la familia, a arreglar “negocios”, pero con una calidad de visitantes; y tampoco se identifican como parte del vecindarios donde ahora están viviendo porque son migrantes. Ajenos a ese lugar.

3. Micro climas:

Cada familia es una unidad, por tanto cada familia tiene prácticas de vida un tanto diferentes a las de los demás, aun cuando comparten una misma cultura, es por ello que la “solidaridad” y la actividad productiva está más ligada a la consanguinidad que a la pertenencia al grupo.

No se observan prácticas solidarias entre vecinos.

La organización socia¹¹ que está trabajando con ellos reporta que al inicio de su intervención, sobre todo las señoras del grupo, quienes permanecen en el predio durante el día, no tenían ninguna relación, de hecho prefieren no tenerla porque siempre ha sido de conflicto por los

¹¹ EDIAC. A.C. Una organización civil que tiene como misión el apoyar proyectos de intervención social con personas de calle, lleva trabajando con ellos cerca de tres años, por tanto su información y apreciación sobre el grupo fue muy valiosa.

niños. A partir de la intervención de esta asociación civil, participan un poco más en actividades conjuntas, pero solo ante la presencia del equipo de trabajo, una vez que el equipo sale de las instalaciones del grupo, todo vuelve a su estado anterior.

4. Concepciones socioculturales dominantes (ideologías profesionales)

Predomina la identidad de artesano, pero suponemos que más en un sentido de diferenciación hacia el exterior, sobre todo a partir de la gran cantidad de vendedores de comercio informal que existen en los alrededores. El tener el nombre de asociación artesanal, les permite por un lado diferenciarse de los demás grupos; y por el otro participar de los beneficios que les da la delegación para colocar sus establecimientos de venta a partir de la etiqueta de un sector “que requiere apoyo”.

Apreciamos en las observaciones realizadas, que su identidad está más arraigada en el sentido de su grupo étnico, más que en el del oficio de artesano.

7.2.2 Comportamientos

Los comportamientos son las manifestaciones del hombre efectivamente observadas y que tienen una incidencia en su medioambiente físico y social. Los comportamientos se distinguen de las actitudes, lo que constituye en su mayoría un potencial de comportamiento de elementos relativamente permanentes de la personalidad. Las actitudes se traducen al contacto con los eventos por los comportamientos observables. En ese sentido, las actitudes constituyen la mayoría de los elementos de la estructura psicológica del individuo. Los comportamientos se encuentran bajo el conjunto de estructuras y comprensión de actitudes. Se caracterizan por su naturaleza coyuntural y su relativa invisibilidad.

Un mismo individuo puede obedecer a cinco lógicas de comportamientos, según las situaciones en las cuales se coloca y sigue la naturaleza de los problemas a los cuales se enfrenta. (Savall & Zardet, 2003: 178)

Por tanto, en este apartado mostraremos los tipos de comportamiento más frecuentes que se presentan, mostrando en la medida de lo posible el tipo de situaciones en las que se muestran.

7.2.2.1 Lógica individual

A. Tecalli

En las organizaciones estudiadas tenemos principalmente dos grupos que queremos desatacar, porque presentan dos tipos de comportamientos muy diferentes o por lo menos en apariencia, ahora explicaremos porque.

Si hay una diferencia en el comportamiento de los que son los “patrones” de lo que son los “artesanos”, aun cuando los patrones también son artesanos.

La lógica de comportamiento individual de los patrones, es más evidente, manifiestan que su trabajo y la solución de sus problemas en el mismo es individual “cada quien se rasca con sus propias uñas” (menciona uno de ellos), y en apariencia así es, ellos se encuentran en su taller atendiendo las responsabilidades propias de su tarea, misma que les demanda una gran cantidad de tiempo porque trabajan bajo el sistema de supervisión directa, y con poco espacio para la convivencia. Esta se manifiesta más a través de las esposas que tienen otras actividades “más sociales”: coordinar con las vecinas algún festejo de la iglesia, ir a misa, ir a un pequeño gimnasio cercano, etc...

Sin embargo como ya lo hemos visto, ante la presencia de un proyecto de trabajo de gran magnitud lo hacen a través de la cooperación; otra ocasión para la agrupación es que cuando ven amenazada su seguridad o la de la comunidad.

En el caso de los artesanos es un tanto diferente, aún cuando su trabajo es asignado de manera individual, cada artesano debe terminar sus propias piezas; trabajan en un espacio compartido en el que hay varios artesanos y esto obliga a la convivencia, además de que bajo el sistema de manejo de herramientas comunes, tienen que acudir a la coordinación entre personas para la utilización de las mismas, el patrón en este caso solo es facilitador a la salida de los conflictos que pudiera presentar esta situación, que manifiestan que no es frecuente.

Por lo que podemos afirmar que la lógica individual es muy reducida.

B. Triquis

Al grupo triqui es un tanto difícil describirlo en estas categorías, en primer lugar porque no permitieron la convivencia constante y en segundo porque no tienen mucha capacidad expresiva verbalmente para responder a las preguntas de las entrevistas, ellos hablan

principalmente el dialecto triqui, que muchas veces también les sirve como defensa para no hablar con los demás simulando que no entienden lo que se les pregunta. Sin embargo trataremos de interpretar algunas de las señales que mostraron.

Respecto a la lógica individual, se puede observar principalmente en relación a la familia. Como ya lo habíamos mencionado, cada unidad del clan es una familia que solamente tienen intercambio con los consanguíneos, ante las demás unidades se comportan como ajenos, por lo que se puede decir que su lógica individual está en función de la separación que logran del grupo anteponiendo una relación familiar.

7.2.2.2 Lógica de grupo de actividad

A. Tecalli

En este sector podemos ver una lógica de grupo de actividad muy clara, en dos niveles:

Primero al interior de la organización: es diferenciado el trabajo del artesano del que no lo es y cubre otra función, como por ejemplo la de ventas.

Los artesanos están en el taller, los de ventas están en las tiendas, ambos grupos solamente conviven al interior de su propio grupo, difícilmente lo hacen con los otros grupos en el espacio de trabajo, su actividad no se los permite. Sin embargo una vez fuera de la organización su comportamiento hacia los otros es igual que con cualquier otro miembro de la comunidad.

En segundo lugar hacia el espacio externo de la organización, su diferenciación está en relación a los que son artesanos de los que no lo son, por ejemplo campesinos, ganaderos, maestros, etc.

Esta diferenciación se observa más en una dinámica social en la que la actividad de cada persona dirige su estilo de vida, sin embargo algunos de los que aun se dedican a la actividad agrícola, son familiares de los artesanos, generalmente sus padres, es por ello que algunos de los artesanos en su tiempo libre también lo dedican a la agricultura. Es por esto que también vemos una gran articulación de la actividad artesanal con la vida comunitaria.

B. Triquis

En este grupo, más que una lógica de grupo de actividad, ya que todos son identificados como artesanos, se diferencian en relación a su lugar de origen. Si bien todos son triquis y la mayoría

son de una misma región (San Juan Copala) se diferencian de quien aun siendo triquis, vienen de otra región (Quitepec, Guerrero) y que se encuentran viviendo en el mismo predio. Otra categoría de grupo está dada por las familias consanguíneas, hay familias que aun estando como familias nucleares en diferentes casas dentro del predio, comparten sus espacios y algunas actividades porque tienen el mismo apellido: por ejemplo encontramos completa a una familia de apellido Martínez, otra familia completa de apellido Peña, etc., entonces se reconocen como miembros del plan pero como pequeños grupos dentro del grupo.

7.2.2.3 Lógica Categorical

A. Tecalli

Sin duda la lógica categorial es predominante no solo en los espacios de trabajo, sino en la comunidad misma. Todos reconocen la figura de los artesanos como los trabajadores y la de los dueños de los talleres como las de los “patrones”, es decir, al exterior de la organización los “patrones” son observados en la categoría de un alto status.

Son estos “patrones quienes pueden serlo no solamente de los artesanos, sino incluso de algunos más de los miembros de la comunidad, en el sentido de que los patrones contratan personas que se convierten en sus empleados y cualquiera está en posibilidad de ser empleado de esos patrones: las jóvenes que pueden trabajar en la limpieza de la casa de los patrones, las personas que pueden hacer la comida para los patrones y llevárselas a sus casas porque ellos no tienen tiempo de trabajos domésticos, las jóvenes que cuidan a los niños, los familiares de los artesanos que reconocen al patrón de su papá, de su hermano, de su hijo, etc. Es interesante observar la dinámica de los encadenamientos productivos, ya que por ejemplo los dueños de talleres pequeños (autoempleo) se encuentran tan vinculados a la actividad del taller mayor, que se refieren a los dueños de esos talleres como los patrones, aún cuando no tienen propiamente una actividad asalariada, sino una relación de proveedores.

Es interesante observar como el principal “patrón” es decir el pionero de la actividad artesanal intensiva, sigue teniendo un liderazgo importante en el municipio donde todos lo reconocen como la persona “más importante” por las relaciones de poder que establece incluso con las autoridades municipales, cabe aclarar que todos lo reconocen y le respetan en calidad de

honorable, pero no reportan acciones de autoritarismo. La mayoría de los que ahora son “patrones” lo ven como su mentor al cual le tienen un gran agradecimiento.

Topos estos ejemplos nos hacen identificar una fusión de las estructuras sociales de la comunidad con las estructuras organizacionales de la actividad artesanal. Es decir, las estructuras sociales se han estructurado alrededor de la actividad artesanal y las actividades artesanales han respetado dinámicas sociales antiguas, como las de la relación jerárquica patrón/súbdito propias de una sociedad rural que deriva de una práctica que anteriormente era la relación terratenientes/campesinos.

Cuando a nuestro ojos esto podría parecer una relación asimétrica, para los pobladores de la comunidad es una estructura “natural” y que muy pocos se atreven a modificarla a través de acciones que los llevan a pasar del otro lado de la línea; como es el caso de los que se convierten en “patrones”.

B. Triquis

En este grupo la lógica categorial esta en relación al líder, este es el único que se reconoce con una categoría distinta a la de los demás. De ahí en fuera todos los miembros del grupo tienen la misma categoría.

7.2.2.4 Lógica de grupo de afinidad o grupo de presión

A. Tecalli

Al interior de la organización artesanal no se observan comportamientos de grupos de presión, al parecer hay una relación armónica.

Hacia el exterior de la organización, que para este caso es el interior de la comunidad, los grupos que se observan son por un lado los “patrones” de la actividad artesanal, los artesanos, y los que no lo son y las autoridades municipales.

Aquí podemos observar varios grupos:

Por un lado los patrones que manifiestan una diferencia con las autoridades municipales, a quienes identifican como “políticos” de los cuales no pueden obtener ningún beneficio y por lo cual no los buscan, pero tampoco les permiten introducirse en la actividad del sector. Dando como resultado una relación de distancia, pero también de precaución, ya que las autoridades

los identifican como un grupo de poder hacia el cual no es conveniente enfrentar, ya que éstos logran una organización no solo del sector, sino a nivel comunitario cuando ven amenazada la seguridad de la comunidad. Un ejemplo de ello es el movimiento de protesta en contra de la instalación de un depósito de desperdicios que la comunidad identificó como tóxicos.¹²

La comunidad narra como la organización partió de la iniciativa de los dueños de los talleres, quienes son identificados como figuras de poder y de liderazgo, pero también con la posibilidad de autoridad para enfrentar a las autoridades municipales, calidad que no se reconocen los propios miembros de la comunidad en su calidad de ciudadanos. En este sentido se vinculan con ellos como una forma de enfrentar al poder de las autoridades municipales.

Por otra parte, vemos al grupo de los que no son artesanos, y que identifican a los “patrones” del sector artesanal como los “acaparadores”, de acuerdo al diagnóstico elaborado por la Dir. De proyectos productivos de Tecalli, en el que se realizaron varios “grupos focales” reportan que la percepción de los que nos son artesanos es que la artesanía está acaparada en la cabecera municipal por un grupo de unos cuantos, hablan de cerca de 10, mismos que hipotetizamos pueden ser los mismos que en el gobierno municipal identifican como los diez más importantes.

Aquí nuevamente vemos una rivalidad entre grupos, que nos hace pensar nuevamente en esa estructura de poder que se establece en cualquier comunidad, en las palabras de Marx, probablemente sería, los propietarios de los medios de producción de los que no los tienen.

Esta rivalidad pensamos, esta dada sobre todo por la asimetría que mencionábamos más arriba, en la que los dueños de los talleres son vistos ante la comunidad como los patrones, dejando por otro lado a los que no lo son, generando una relación asimétrica en la que los que no están en el nivel jerárquico superior rechazan la figura de autoridad; pero que sin embargo en la dinámica comunitaria, conviven sin un conflicto mayor.

Es importante resaltar, que este diagnóstico se hizo en las comunidades más alejadas, marginales, no se involucró a la población de la cabecera municipal, que sin duda tiene condiciones de vida diferentes y necesidades diferentes. Este diagnóstico según narra, se hizo

¹² Ver además noticia “El dictamen es improcedente, dice empresa afectada. Prohíbe Semarnat construcción de un depósito de residuos tóxicos en Puebla”
Diario La Jornada México DF. Jueves 27 de febrero de 2003 <http://www.jornada.unam.mx/nuevo/037n2est.phpM>

con los líderes de opinión de esas comunidades, es por ello que vemos una ausencia en él de la percepción de los artesanos y de los dueños de los talleres respecto a las problemáticas del municipio y de las necesidades de estos grupos.

A riesgo de ser aventurados y hacer interpretaciones que puedan parecer sesgadas, nos parece que esta percepción, si bien puede ser cierta, no la corroboramos directamente, pensamos que está también impregnada de un discurso oficialista. Cuando uno lee sobre el sector artesanal y sus problemáticas, vistas desde la perspectiva institucional, se manifiesta como un gran problema el de los acaparadores. Sin duda es una problemática que ataca a este sector, pero pensamos que es necesario analizarla con detenimiento y preguntarnos ¿Quiénes son los acaparadores?

En el caso particular de Tecalli, se identifica a los talleres mayores como los acaparadores, y pueden serlos vistos desde una perspectiva de los que se ven obligados a venderles sus mercancías, porque no encuentran un mercado suficiente o no cuentan con los recursos suficientes para hacer frente a un mercado competido. Sin embargo, a través de las observaciones y las entrevistas hechas a varios miembros de este “grupo de acaparadores” (por lo menos 3 miembros de ese grupo de 10) podemos apreciar que esta dinámica de compra a los productores menores, es también una función que permite a la comunidad en el sentido de comunidad productiva, generar encadenamientos productivos que dinamiza la actividad económica de la propia comunidad que no ha encontrado recursos diferentes para hacerlo y que quienes han intentado vincularse a procesos diferentes, se han visto defraudados no solamente en el sentido de expectativas, sino en el real sentido económico.

Las autoridades municipales piensan, como lo vimos en el capítulo 5, que la única manera de apoyar a los artesanos “marginados” es agrupándolos para generar estructuras de comercialización que puedan soportar un modelo de exportación de gran volumen. Pero hemos visto que esto no funciona porque los esquemas de agrupación institucionales no son compatibles con la dinámica regional de los artesanos que precisamente son artesanos en pequeño porque no cuentan con competencias para generar estructuras organizacionales; y en este sentido vemos como el taller más grande al que le hemos denominado “gran industria” ha generado estructuras de exportación de grandes volúmenes que solamente puede soportar a través de allegarse de las mercancías que tienen otros talleres; y no ha necesitado obligarlos a

agruparse, esta organización es el nodo de integración de muchos talleres pequeños; y si bien esto puede dar paso al abuso en el sentido económico de comprarles a un precio mucho menor del que esta organización lo pueda vender en el mercado, ya sea nacional o internacional; es una competencia organizacional que este empresario ha desarrollado.

Esta explicación no trata de justificar las acciones de la organización "Tellez", trata de entender la dinámica que se genera en esta comunidad y que da paso a reconocer los elementos que están jugando en esta dinámica para crear estructuras compatibles. Finalmente lo que hace este taller mayor, no es diferente a la iniciativa del Fonart a través de sus franquicias, nuevamente tenemos que el precio de producción del artesano es muy diferente del precios de comercialización en los mercados y que hay una diferencia que "ciertos actores" están obteniendo (un desempeño oculto, Zavall, 1975) y que en una apreciación de "justicia" no están quedando en manos de quienes producen la artesanía.

Sin embargo, pensamos que estas prácticas si están beneficiando a la comunidad que no tienen otros recursos para hacer llegar sus mercancías al mercado final, y que entonces las iniciativas de apoyo tendrían que estar revisando cómo hacer para, en primer lugar hacer que los artesanos que quieran adquirir esas competencias las obtengan y/o dos, esa forma de comercialización les deje un margen mayor de beneficio a los productores.

B. Triquis

Esta lógica no se pudo observar ya que el principal canal de relación con el grupo fue el líder¹³ y era difícil que éste nos expresara los grupos de presión que hay al interior, respecto al exterior se manejan de una manera clandestina por eso es más difícil identificar los grupos de presión, que suponemos tienen que ver con la lucha por los espacios.

7.2.2.5 Lógica colectiva

A. Tecalli

En Tecalli no hay una lógica colectiva aparente, incluso cuando uno llega al municipio no se aprecia la actividad, parece un lugar un tanto deshabitado, poco movimiento, las tiendas un

¹³ Incluso el mismo cuestionario del censo fue sometido a revisión por parte del líder y con el argumento de que la información recabada sería con fines de tener datos estadísticos que nos permitieran gestionar ante las autoridades algún tipo de ayuda económica o en especie para el grupo.

tanto vacías, el fin de semana solamente se aprecian los automóviles de los turistas y uno puede identificarlos perfectamente porque están en los sitios turísticos que son muy pocos, o en algunas tiendas; debido a que es un lugar con pocos atractivos turísticos, las personas que vienen al municipio solamente entran a las tiendas, compran y se van, no permanecen mucho tiempo en el lugar, por eso no se ve mucha gente. Durante la semana se observa más movimiento de personas en el centro del municipio porque ahí están las oficinas de gobierno y las personas incluso de otros lugares están haciendo trámites administrativos. Sin embargo cuando uno logra entrar en una relación un poco más cercana con alguno de los artesanos (como es el caso del autor) observa lo cuidadosos que son para revelar la relación tan fuerte que existe en la comunidad; y hablamos de fuerte en el sentido de que los lazos de la red no tienen un intercambio continuo y frecuente, pero están sostenidos por una relación de confianza.

El proceso de relación con ellos es paulatino. La experiencia del contacto de la investigación con ellos se fue dando paso a paso y hasta que ellos reconocieron la calidad del contacto y establecieron confianza, fueron abriendo cada vez más canales de relación con los otros, vía telefónica y siempre bajo un proceso de negociación previa para que fuéramos aceptados. Esto nos habla de lo selectivos que son del contacto con el otro y de cómo protegen al grupo, nunca hubo la posibilidad de tener un contacto directo con los miembros del grupo ante una solicitud directa, siempre fue a través de la negociación que iba haciendo nuestro primer contacto.

Esto nos muestra una lógica colectiva de protección, que nos señala además una de las fortalezas de esta comunidad y que nos proporciona otro elemento de explicación de cómo han persistido en el tiempo a través de la adaptación continua al entorno, pero siempre bajo los criterios de selección que como una norma tácita han formulado: la protección del grupo.

B. Triquis

La lógica colectiva es muy difícil de identificar desde afuera del grupo, a éste no se nos permitió el acceso como el caso de Tecalli, en apariencia no muestran una lógica colectiva particular, pero sabemos de la capacidad organizativa que tienen cuando se trata de la lucha por el espacio, así que suponemos que existe una fuerte lógica colectiva pero que tiene que ver principalmente con su identidad étnica y con su necesidad de sobrevivir en un entorno tan ajeno a ellos. Además de una lógica colectiva de protección que no permite el acceso a los

extraños, es por ello que cada que uno requiere información de algunos de los miembros, ellos mismos nos remiten al líder. Este es al único que identifican con la capacidad de interactuar con el exterior.

7.3 CONCLUSIONES

A lo largo de este capítulo ilustramos, con auxilio de las categorías de Estructuras y Comportamientos, lo que pudimos observar de la organización artesanal, sin duda quedan muchos resquicios que revisar en relación a este tipo de organización y muchas otras incógnitas que salen a partir de la primera visita al interior de estas organizaciones.

Sin embargo, debido a las limitaciones de tiempo y espacio para hacer esta ilustración, ya que aunque de una manera global, pero quisimos hacer todo un recorrido por el campo organizacional donde se desempeña este sector, con el objeto de entender con mayor alcance sus dinámicas que como hemos afirmado a lo largo de esta investigación se encuentran en estrecha relación con el entorno, entorno en el que se encuentran las instituciones y otras organizaciones y grupos, que finalmente conforman lo que es una sociedad.

Después de este recorrido interno, por el taller artesanal, nos damos cuenta de la importancia que tienen los estudios organizacionales en nuestra sociedad, ya que finalmente esa sociedad es producto de las relaciones tan estrechas y que muchas veces llegan a confundirse entre el hacer social y el hacer organizacional.

Pero otra observación tan o más importante que esta confirmación, esta el descubrir que los estudios organizacionales tienen aún amplio margen de estudio y que los parámetros que utilizamos para clasificar o identificar un tipo de organización, tienen dificultad para entender a otras organizaciones. Es por ello que recuperamos la capacidad metodológica que nos dan algunos conceptos, como en este caso fue el de estructuras y comportamientos, que se puede pensar en una categoría genérica; pero identificamos las dificultades de utilizar parámetros de evaluación iguales para todas las organizaciones, como fue el caso de un indicador de disfuncionamiento como fue el ausentismo y la rotación de personal.

Ante estos hechos una recomendación que queda como resultado de la experiencia, es precisamente entender cuales son las regulaciones que generan las relaciones de esas estructuras y comportamientos.

Es difícil enunciar en este inciso todos los hallazgos encontrados, porque creemos que merecen un análisis más profundo en un capítulo aparte, tarea de la que nos ocuparemos posteriormente; nos pareció más relevante hacer estas recomendaciones, que creemos brindarán más aporte tanto a los estudios organizacionales como a las ciencias de gestión.

Sobre todo a éstas últimas, las ciencias de gestión, que tienen como compromiso no solamente el teorizar, sino el actuar de frente a las problemáticas que presenta la organización, y que de los hallazgos continuos que se dan en estas podemos ir creando modelos que generen un mayor desempeño global.

Solo podemos decir que en este sector, encontramos más hallazgos importantes de los que nos habíamos planteado en un principio y que entre los más importantes descubrimos las potencialidades que puede tener un trabajador y no solamente en el sentido de sus competencias en el “saber hacer” que se consolidan en una mercancía con valor económico. Nos referimos a ese intercambio que realiza con el exterior y que hasta ahora ha permanecido oculto, pensando que un trabajador solamente lleva a la organización su fuerza de trabajo.

Ha permanecido oculta esa capacidad que el trabajador despliega de formar conocimiento en su comunidad y de la función que cumple esta externalización cuando vuelve a la organización convertida en una capacidad de trabajo. Aun cuando este proceso es posible visualizarlo más fácilmente en una comunidad local donde la dinámica de intercambio es más frecuente y es también, hasta cierto punto más fácil identificar a los actores, pensamos que existen otras externalizaciones a la familia y a la sociedad que aún no hemos identificado. Queda pues una tarea más para el estudioso de las organizaciones.

La recomendación sería buscar estas externalizaciones y hacerlas conscientes en la organización a fin de ampliar su capacidad, creemos que bajo la lógica de responsabilidad social de la empresa, nos hemos centrado solamente en aquellas que están dañando nuestro entorno, tarea plausible por cierto y tan necesaria en nuestra sociedad, pero pensamos también que hay que buscar esas externalizaciones positivas que nos permitan ampliar capacidades para el desarrollo y no solamente para la prevención.

TERCERA PARTE

CAPITULO 8
BASES ESTRUCTURALES
PERSISTENCIA DE LA COMUNIDAD ARTESANAL

CAPITULO 8

BASES ESTRUCTURALES

PERSISTENCIA DE LA COMUNIDAD ARTESANAL

El eje rector de esta investigación se encuentra en la pregunta siguiente: ¿Cuáles son los elementos que permiten que una organización artesanal siga persistiendo en el tiempo, aún cuando no cubre con los requisitos que demanda la nueva dinámica organizacional de entidades industriales y/o del conocimiento? Es decir, ¿cuáles son las bases estructurales que permiten a la comunidad artesanal persistir en un entorno que no le es favorable?

En los capítulos precedentes hemos descrito lo que denominamos la comunidad artesanal mediante el concepto teórico de campo organizacional, que nos permitió conocer a la comunidad en sus tres niveles: institucional, interorganizacional y organizacional.

A través de estos capítulos fuimos conociendo lo que pasa directamente en ese campo, o bien, lo que podemos percibir que pasa directamente en el terreno. Sin embargo esta presentación se limitó al nivel de descripción, como una ilustración de lo que podíamos ver y que nos resultaba relevante.

Pasaremos ahora a revisar esas descripciones bajo una observación más analítica, mediante la constatación de lo que suponíamos que pasaba, es decir nuestra hipótesis iniciales, derivadas principalmente de la representación que socialmente se ha creado de este sector; y lo que ahora podemos entender de ese sector a la luz de una trayectoria de participación más directa con él, al menos en los casos estudiados.

Esta tarea la estructuraremos, por tanto, en función de esas hipótesis preliminares que nos permitirán corroborar o desechar esas suposiciones iniciales y por qué no, derivar nuevas hipótesis de trabajo para proyectos de más alcance.

Nuevamente, como un instrumento metodológico para el análisis retomaremos el sistema de niveles descritos a través del concepto de campo organizacional. Es pertinente señalar, sin

embargo que esta separación solamente tiene una intención analítica, no es que consideremos que esa realidad que queremos aprender se encuentre dividida en esos niveles, por lo que en un segundo momento trataremos de reconstruir ese rompecabezas que es la localidad sujeto de estudio.

No obstante a que en el primer capítulo sentamos los antecedentes teóricos de donde deriva nuestro concepto de “bases estructurales”, haremos una mención de ellos en la primera parte de este apartado, con la intención de entender la orientación del análisis propuesto.

Como una segunda parte de este capítulo nos hemos también propuesto reconstruir ese campo organizacional, dejando de lado la división en niveles que como hemos señalado, ha servido para hacer la descripción. Esto lo haremos a partir de los conceptos del modelo socioeconómico que permite identificar las regulaciones de los comportamientos y estructuras que participan en conjunto para generar lo que pueden ser los desempeños y/o costos ocultos de la dinámica de actuación de esta comunidad.

8.1 El Concepto Base Estructural

El concepto de base estructural se deriva de una corriente de estudio de la historia, denominada escuela de los Annales, El personaje más representativo de esta corriente es Braudel, quien define el concepto de esta forma. “estructura es todo lo que resiste al tiempo de la historia, lo que dura e incluso perdura”, (Braudel, 1991).

No pudimos encontrar concepto más acorde a nuestro objetivo de búsqueda que éste, ya que precisamente lo que estamos indagando es aquello que les ha permitido a las organizaciones artesanales persistir en el tiempo. Las bases estructurales que les han permitido vivir en un entorno en el que se han creado condiciones para un sector que resulta distante a la realidad del sector artesanal, como lo es el sector de la gran industria.

Este concepto además resulta apropiado por su misma definición de estructura. Debe entenderse, por supuesto, que la estructura no es inmovilidad rigurosa. Sólo aparece inmóvil por relación a todo cuanto, a su alrededor se mueve, evoluciona más o menos de prisa. Pero, por durar, se gasta a sí misma, se empequeñece. Está sujeta incluso a rupturas, pero muy

lejanas unas de otras en el tiempo y que, por importantes que sean, no afectan nunca a toda la arquitectura estructural de una sociedad. Todo no se rompe de un solo golpe. (Braudel, 1991)

Este es precisamente el sentido que encontramos en el concepto y que nos permite retomarlo, porque nuestra concepción es que el sector artesanal no ha permanecido inmóvil, sino por el contrario, ha logrado moverse al vaivén de los sistemas tanto de política industrial como económica, pero sin cambiar su estructura misma. Es aquí donde nace la imagen tan apropiada que nos presenta Braudel (1991:132): *“Pero, más que el cambio, ¿no es lo esencial de lo social, su “esencia”, diría Martín Heidegger, lo que dura, lo que perdura, lo que se mantiene obstinadamente en su sitio, herencia del pasado que cruza el tiempo presente como la quilla de un navío hiende el agua movediza del mar?”*.

Otra premisa de esta corriente histórica que nos resulta apropiada, es la siguiente:

La escuela de los Annales tratará de comprender y explicar el pasado de cada pueblo en todas sus dimensiones, cómo ocurrió lo que ocurrió y por qué, para lo que utilizarán todas las ciencias auxiliares que les sirvan en su tarea. De esta manera, rompen el estrecho margen de la especialización.

Premisa que nos traslada a la lógica de los estudios organizacionales, como un terreno de encuentro entre interpretaciones diversas y de diversas disciplinas que se proponen como objeto de estudio la organización.

Buscando en esa historia que ha permanecido “estructuralmente” recurrimos a eso que en las zonas rurales queda como evidencia de lo que han vivido: sus narraciones.

La visión de los actores que a partir de su cultura, ideología y cosmovisión, han podido tomar de esa trayectoria. Es por ello que prácticamente solamente encontramos narraciones de cerca de 40 años hacia la fecha de hoy, lo anterior queda a través de los recuerdos que a su vez han sido transmitidos de la misma manera por sus antepasados y que han dejado en ellos esa herencia “inconsciente” de un estilo de vida y de una forma de vinculación con el exterior. De ahí derivamos que los hallazgos de nuestra investigación han encontrado “bases estructurales.

Porque nuevamente retomando a Braudel (1991:154), tenemos que

“Digo historia profunda, no inmóvil, como repite Emmanuel Le Roy Ladurie, basándose en un mal ejemplo que yo mismo debí dar hace tiempo. En efecto, inmovilidad no es la palabra adecuada; la inmovilidad es la muerte, y la historia profunda está viva; de hecho, es

repetición...Para durar, esas realidades se repiten. Hay evidentemente muchas otras repeticiones, otras muchas permanencias: aunque sólo sea la continuidad de las civilizaciones (las religiones, las hablas), de los equilibrios económicos, de las jerarquizaciones sociales y económicas inevitables (realidades que se levantan lentamente, diferentes en sus formas, pero análogas en sus razones de ser y de durar.

Con este marco de interpretación es que hemos hecho un análisis de eso que consideramos son dinámicas actuales enclavadas en una tradición antigua que nos permiten reconocerla en sus acciones plagadas de lógicas ancestrales; pero que ahora interpretamos bajo conceptos nuevos¹.

8.2 Identificación de las Bases Estructurales de la comunidad artesanal.

Para la identificación de las bases estructurales de la comunidad artesanal, nuevamente recurriremos a la separación de los niveles del campo organizacional señalados. Este análisis se hará de esta manera, porque en cada uno de los niveles hemos identificado prácticas y lógicas concretas de acuerdo a los actores que se ubican en ellos; sin embargo en un segundo momento haremos el análisis de las dinámicas de esos niveles en sus diferentes interrelaciones.

Otro elemento de análisis que retomaremos, son las hipótesis preliminares que guiaron el estudio y que ahora al final del mismo, nos reclaman una constatación, que nos permita hacer evidentes los hallazgos. Es decir, poner a la luz eso que encontramos en el terreno directo, en una relación más real con los actores de ese terreno y que podemos llamar conocimiento que este estudio ha derivado, como una muestra de que el esfuerzo no ha sido infructuoso.

8.2.1 Nivel institucional

En este nivel hemos colocado el análisis de las instituciones formales, como ya lo mostramos en el capítulo cinco, debido a que nos permiten hacer un análisis más concreto a partir de las políticas que se manifiestan en las declaraciones y reglamentaciones documentadas.

¹ Consideramos que en esencia, la organización artesanal contiene muchos de los conceptos que se han adjudicado a las nuevas corrientes postmodernas de la organización: flexibilidad, red, etc., pero que se derivan precisamente de la observación de prácticas ancestrales que siguen vigentes por su funcionalidad.

Este análisis se realizó principalmente a partir de documentos y en algunos casos se complementó con entrevistas a algunos de los representantes de estas instituciones.

8.2.1.1 Políticas institucionales desde un marco macroeconómico

La primera hipótesis respecto al nivel institucional era la siguiente:

Las propuestas para generar desarrollo económico en nuestro país, generalmente se ubican en el plano de la macroeconomía.

Esta hipótesis quedó corroborada, principalmente a través de la revisión que hicimos del Plan Nacional de Desarrollo, documento oficial al que se vinculan todas las políticas e iniciativas del gobierno federal, al que están sujetas todas las instituciones reguladoras.

Sin embargo, encontramos otros elementos importantes que nos permiten explicar la lógica bajo la que actúan las instituciones en nuestro país y que por consiguiente impactan al sector artesanal, además de que se alejan de lo que hemos denominado desarrollo socioeconómico, hallazgos que mostraremos a continuación.

1. Concepción dual: Desarrollo Económico vs. Desarrollo Social

La noción de desarrollo socioeconómico no existe en las políticas institucionales. Debido a la división organizacional en un sistema de Secretarías, división que sin duda se realiza en función de las áreas que se observan prioritarias, desde la visión institucional. De esta manera tenemos que la función del desarrollo social se encuentra asignada a la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y la función de desarrollo económico se encuentra en manos de la Secretaría de Economía.

Esta visión dual la observamos en los documentos de ambas secretarías donde se identifica su misión y objetivos (Ver capítulo 5).

2. Desarrollo Social igual a Asistencia / Desarrollo Económico igual a Competitividad

Derivado de la concepción separada de la función social y la económica, tenemos también orientaciones de las iniciativas en dos sentidos diferentes.

Por un lado la secretaría de desarrollo social con una lógica de asistencialismo, esto es: apoyar bajo sus programas principalmente a grupos marginados, a través de los “financiamientos”, que más que financiamientos resultan en una especie de donativos que no permiten la

reproducción y el crecimiento de las personas bajo una creación de competencias para ampliar sus capacidades, por ejemplo de empleabilidad o de generación de acciones productivas.

La secretaría de Economía orientada a lograr la competitividad del país, teniendo como eje de tal iniciativa al sector industrial.

Incluso a nivel municipal, donde no hay organizacionalmente esta separación por falta de personal para atender ambas funciones, la función de desarrollo productivo está orientada a la asistencia a través de proporcionar por ejemplo “huertos de traspatio a mujeres víctimas de la migración”. No se han dado cuenta que las políticas de desarrollo están contribuyendo a la migración, y por tanto éste sí será un gasto continuo.

Aquí también, como lo mostramos en el capítulo cinco, es importante remarcar que para las instituciones, el sector artesanal no es una opción para el desarrollo socioeconómico, ya que los programas dirigidos a este sector se ubican en la Secretaría de desarrollo social; quien ha diseñado políticas principalmente en los temas de ordenación territorial, desarrollo urbano y vivienda.

3. Apoyo institucional igual a financiamiento

En todos los programas que revisamos tanto en la secretaría de Desarrollo Social, como de economía, y en sus programas elementales que consideramos podrían ser viables para el sector artesanal, encontramos una orientación principal: Los apoyos institucionales equivalen a financiamiento.

Este hallazgo nos resulta relevante ampliarlo, debido a que no solamente se encuentra en los documentos; cuando de manera personal tuvimos acercamiento con los representantes de algunas instituciones gubernamentales por diversas razones, nos encontramos como carta de presentación la capacidad que tienen o no de dar financiamiento a determinados proyectos.

Esto incluso fue el argumento de las autoridades municipales de Tecalli, “ya no tenemos ningún proyecto para los artesanos, porque no se quieren agrupar y así no podemos conseguir financiamientos para ellos”.

Se olvidan que un apoyo institucional puede estar en generar políticas más acordes, en facilitar la vinculación de algunos sectores (un ejemplo de esto podría ser explorar las ventajas que podrían generar la vinculación universidad/localidad artesanal, para generar espacios de

formalización de las competencias del saber hacer), en acercar servicios elementales para la actividad artesanal, etc.

Con esta lógica de que todo apoyo institucional es igual a “gasto” lo que buscan las instituciones en términos organizacionales es disminuirlo en lo posible, esto sólo muestra una noción equivocada de eficiencia.

8.2.1.2 Falta de metodologías adecuadas para comprender la realidad local

La segunda hipótesis planteada en relación al nivel institucional fue que las propuestas de desarrollo en nuestro país se desarrollan en un plano macroeconómico, porque no surgen de estudios realizados con metodologías adecuadas para incidir a nivel microregional.

Esta hipótesis también se corroboró, puesto que fue evidente el desconocimiento que las instituciones tienen de las prácticas del sector artesanal y que se observan principalmente en las representaciones que de este sector han hecho y que se observa fielmente en las iniciativas de apoyo. Mismas que presentaremos a continuación.

1. El artesano solamente es sujeto de políticas de autoempleo

La concepción del artesano entendido para las instituciones como la persona que solamente es capaz de autoemplearse, es sin duda una de las representaciones que más han dañado al artesano, porque cuando se le percibe de esta manera, como lo hemos visto, se les coloca en calidad de personas marginadas que requieren de un apoyo financiero y técnico para comercializar sus productos, política orientadora de las iniciativas.

Sin duda este perfil de artesano que se describe por parte de las instituciones es una de las topologías de artesano, como lo señalamos en la tabla 6.1, sin embargo aún cuando pueda ser un número elevado de artesanos que se encuentran en esta condición, la asistencia a éstos bajo la concepción de autoempleo no reproduce beneficios para el sector, todo lo contrario, los separa de la posibilidad de vincularse a un proceso de desarrollo más comunitario.

Esto sin duda es evidencia de la falta de conocimiento de los perfiles artesanales que pueden generar más beneficio socioeconómico y de la falta de metodologías para evaluar a este sector, empezando por las cifras de ingreso y de empleo que generan.

2. El artesano como productor

Como derivación de la concepción del artesano bajo la lente del autoempleo, se presenta la concepción del artesano solamente como productor. Efectivamente una de las características sobresalientes de un artesano es su capacidad de producir artesanías, objetos que tienen un valor diferente al de los productos en serie, y que representa uno de los elementos de diferenciación de este sector, pero se ha restringido el reconocimiento de la capacidad que un artesano puede desarrollar para ampliar sus competencias, como lo pudimos ver en el capítulo siete. Esto ha llevado a generar iniciativas que se enfocan principalmente en el área de comercialización, como ya lo mencionábamos con las franquicias de Fonart, esto limita la posibilidad de crear programas de apoyo más integrales donde se les apoye a estos artesanos “productores” a complementar sus competencias y ampliar su margen de maniobra.

Nuevamente tenemos que la visión restringida del perfil del artesano, no puede derivarse sino de un desconocimiento de este sector, cuando las metodologías de diagnóstico parten de modelos macro.²

3. La agrupación formal como condición del crecimiento del sector

Una más de las evidencias de la falta de conocimiento del terreno del sector, que suponemos se deriva de la falta de metodologías adecuadas, es la concepción de que los artesanos deben agruparse para acceder a los grandes mercados, incluyendo los de exportación.

Los argumentos de las instituciones es que para exportar las artesanías, -objetos que tienen una valoración fuerte en los mercados internacionales, sobre todo en los europeos- es condición indispensable agruparse formalmente debido a que estos mercados demandan grandes volúmenes de producción, condición que un artesano en solitario no esta en condiciones de cumplir.

Ignoran que para los artesanos la agrupación formal bajo las directrices institucionales representan una amenaza para ellos, porque sus experiencias en este sentido no han sido positivas, frecuentemente se han enfrentado a la defraudación; sin embargo existen otras modalidades de integración de grandes volúmenes de artesanías que se adaptan más al estilo de trabajo de este sector, como lo veíamos en el capítulo siete.

² Consideramos que esta puede ser una de las razones, pero también estamos conscientes de que estas concepciones restringidas pueden estar generando ciertos desempeños ocultos, que analizaremos más adelante.

Sin contar que la concepción de la venta de grandes volúmenes no es compatible con la artesanía, son modelos de gran industria que han querido adaptarse a este sector, porque no se han generado modelos de comercialización compatibles con las dinámicas productivas del sector.

Estas son los principales elementos que observamos participan en las iniciativas institucionales que han llevado al sector al lugar en el que se encuentra. Por lo que queremos aclarar que el pensar en bases estructurales del mantenimiento de una situación, no siempre tiene una connotación positiva.

Y más en el caso del sector artesanal que como hemos definido, es un sector que ha persistido, aun sin las condiciones desfavorables a nivel institucional para su desempeño; esta observación es la que nos produce un interés mayor en descubrir donde están las fortalezas del sector que le permiten persistir aun a contracorriente.

Por otra parte el descubrir estas bases estructurales de mantenimiento de una situación que no es favorable, nos plantea el reto del cambio como ya lo planteaba Braudel (1991:133)

“En una sociedad polimorfa, ¿cuáles son su biología profunda, sus condiciones de base, sus apremios, su ritmo respiratorio? Esa búsqueda de lo permanente, de lo cuasi-permanente, es lo que caracteriza al estructuralismo de los historiadores de la Escuela llamada de los Annales, que nada tiene que ver con el estructuralismo sofisticado, de moda entre los cultos de París en el curso de los años sesenta. Y creo que esa búsqueda debería ser, paradójicamente, la preocupación mayor de cualquier política del cambio. Es contra la inercia de esos bloques establecidos contra lo que choca la acción querida o incluso inconsciente de los gobiernos”.

El encontrarnos con este panorama institucional, nos corrobora de alguna manera que las organizaciones son capaces de construir su entorno, porque aún cuando algunos de los actores, como en este caso las instituciones formales, no son compatibles con la dinámica de desarrollo a través de la artesanía; las organizaciones artesanales han sido capaces de interactuar con éstas, colocándolas en el lugar apropiado para su funcionalidad.

Para ampliar un poco más esta afirmación, podemos apreciar que a diferencia de lo que pensábamos originalmente respecto a que el artesanal era un sector marginal es un tanto diferente. Si se hace el análisis desde la lectura de los programas oficiales gubernamentales, efectivamente tenemos al sector artesanal en una posición marginal, porque no son un aspecto

importante de las políticas públicas; pero cuando nos adentramos en el terreno real de actuación de los actores, observamos que las instituciones formales, en el caso de Tecalli, son quienes han quedado marginados, marginados de una dinámica productiva y de integración comunitaria, que no les ha dejado espacio de maniobra; es por esta razón que los gobiernos municipales de esta comunidad han tenido que buscar su legitimidad a través de la generación de programas de apoyo a sectores marginados, es decir colocarse ellos también en la posición de marginalidad respecto a una dinámica a la que no logran vincularse por la falta de elementos y competencias para hacerlo.

Esta es una regla institucionalizada a nivel informal que si bien no nos habíamos propuesto indagar, sale a la luz de una manera inmediata.

A partir de estas observaciones una hipótesis que surge de manera casi automática, es que las potencialidades de éste sector, están entonces en los siguientes dos niveles, es decir, de las relaciones interorganizacionales y de la propia organización como tal, hipótesis que corroboraremos a continuación.

8.2.2 Nivel Interorganizacional

Como ya lo habíamos señalado con anterioridad, la premisa que orienta esta indagación es que las relaciones interorganizacionales sólo se hacen efectivas a través de las relaciones de las personas que constituyen a las propias organizaciones, es en ese sentido que las bases estructurales se observan a través de estas relaciones.

8.2.2.1 Existen variables interorganizacionales que pueden representar factores de desempeño en una comunidad artesanal.

Al inicio de este estudio, en el nivel interorganizacional, no sabíamos con claridad lo que podíamos encontrar ya que hay pocos estudios ubicados en esta área. Solamente suponíamos que las relaciones interorganizacionales eran una dimensión importante para la generación de desarrollo socioeconómico, debido a que hemos entendido al desarrollo socioeconómico como el resultado de las externalizaciones organizacionales, y en ese sentido hipotetizábamos que la relación interorganizacional jugaba un papel importante porque es una de las formas en que las organizaciones tienen intercambio con el entorno, sin embargo no conocíamos el alcance de este perímetro. Después de haber interactuado en el terreno de la comunidad artesanal nos

encontramos que este perímetro es uno de los más importantes de la persistencia organizacional, porque es ahí, en el intercambio con las organizaciones y con los otros grupos, donde las externalizaciones de la organización se cristalizan, y donde además se retroalimentan para volver a la misma organización en calidad de recursos renovados. Es donde se observa con más claridad el efecto Bumerang (Savall & Zardet, 2006)

Es entonces cuando entendemos la propuesta de Savall & Zardet (2006) cuando hablan de la relación de intercambio como la relación *Vivente*.

Una vez que comprendimos esta función tan importante del intercambio, nos resulta indispensable entender como se dan estas relaciones del intercambio y por ello, aun cuando las hemos descrito a lo largo del capítulo seis, queremos sintetizarlas en esta sección.

1. Múltiples canales de relación con el entorno

El primer hallazgo que encontramos en el campo de las relaciones interorganizacionales, derivado de la puntualización que nos aporta Granovetter (1992) de que la actividad artesanal, es una relación social que se realiza a través de las personas, fue identificar que cada una de las personas que participan en la organización se puede convertir en un canal de relación con el entorno.

Con esta orientación buscamos esos canales de relación de la organización en los casos estudiados y encontramos que esta posibilidad efectivamente se encontraba en lo que denominamos el caso exitoso: Tecalli. Ahí pudimos darnos cuenta que cuando cada uno de los participantes de la organización se convierte en un canal de relación con el entorno, tenemos la posibilidad de ampliar la capacidad organizacional de captar las señales de ese entorno y actuar en consecuencia.

Cabe aclarar que en el caso de las organizaciones estudiada, debido a su tamaño, mas bien pequeñas; transmitir la información que procede del entorno a los demás participantes es una tarea que se facilita por la relación cara a cara, práctica común en organizaciones pequeñas; relación que se complementa con un estilo de relación más participativo y de intercambio al interior de la misma organización.

Volviendo al tema de la captación de las señales del entorno, encontramos sentido a la propuesta de Savall & Zardet (2006) cuando señalan la diferencia de actuación de una

organización en relación a lo que los autores han denominado “Estrategia proactiva” que consiste precisamente en la capacidad de la organización de captar las señales del entorno que facilitan prever la actuación.

Es pertinente también señalar, que esta interpretación surge de un análisis que como estudiosos de la organización nos hemos propuesto, pero que en el actuar cotidiano de las organizaciones esta situación no se presenta como una estrategia racional, sobre todo en este tipo de organizaciones que actúan en una lógica de “sentido común”. He ahí la importancia de rescatar esas prácticas que cotidianamente se dan en las organizaciones, pero que resultan en un actuar eficiente y eficaz.

Aquí quisiéramos retomar una suposición que muy rápidamente mencionamos en el capítulo cuatro respecto a las características culturales de esta población. La suposición que de manera veloz indicamos estaba en relación al ritual de la fiesta de la población de Tecalli, el cual consistía en una lucha entre dos especies animales: en la que se daba un juego de astucia, ya que uno de ellos quería comerse al otro y la estrategia de sobrevivencia del segundo, dependía de su capacidad de entender las señales de ataque que enviaba el primero.

A través de este ritual que se ha llevado a cabo por siglos podemos entender la esencia cultural de un pueblo que se maneja con astucia para defenderse de los peligros que hay afuera. Esto podríamos asimilarlo al juego relacional que se da entre organización y mercado principalmente, tarea que resulta de “sentido común” para un empresario de este pueblo porque se encuentra dentro de sus estructuras de pensamiento que se han forjado a través de los siglos.

No así el caso del segundo grupo estudiado: el caso de Triquis, en donde podemos observar un deterioro cada vez mayor de su capacidad de sobrevivencia como grupo artesanal, nos referimos solamente al grupo sujeto de estudio. En otros grupos pertenecientes a esta etnia, pero que aun se encuentran en su lugar de origen tenemos referencia de prácticas que pueden apoyar a su desarrollo.

El caso triquis, es un caso que al contrario de la comunidad de Tecalli, se encuentra hermético a las señales del entorno en relación a su desempeño como organización artesanal. Aquí el canal de relación que establecen con el entorno esta centrado en el líder principalmente, incluso, aun cuando cada miembro de este grupo se encuentra en relación con los clientes y

tiene la posibilidad de captar información de este mercado, no han creado estructuras de procesamiento de esa información, porque incluso las decisiones están centradas en ese líder. Esto significa de acuerdo a nuestro nuevo supuesto, que la restricción en la versatilidad de los canales de relación, aunadas a una falta de estructuración que facilite el procesamiento de la información que viene del entorno limitan la capacidad de lograr eficiencia y eficacia.

2. El artesano como vehículo de renovación de conocimiento

Un segundo elemento que encontramos como soporte de la actividad artesanal de la comunidad de Tecalli, que puede derivarse del primero señalado arriba, es uno de los canales de intercambio, pero que merece un análisis particular. Nos referimos al artesano.

El artesano de la comunidad de Tecalli juega un papel muy importante en las relaciones interorganizacionales, se puede decir que es el vehículo de renovación de conocimiento.

Como lo mostramos en el capítulo seis, el artesano no permanece por mucho tiempo en un taller, cambia constantemente de sitio de trabajo, a partir de esta práctica lleva a cada taller que va, las experiencias que ha adquirido en cada uno de los anteriores en que ha participado y esto genera una espiral de renovación de conocimiento, porque al mismo tiempo que está transmitiendo las experiencias con las que cuenta, está adquiriendo nuevas que le están permitiendo renovar continuamente su conocimiento y el de los demás miembros de los talleres.

Podemos, entonces, ver esta relación del artesano y los diversos talleres de la comunidad como un eslabón que une el intercambio de conocimiento entre las organizaciones, no importa si las organizaciones lo quieren o no, es una práctica que se vuelve una norma de actuación, que rebasa su capacidad de decisión, porque el actuar en contrario de esta regla los llevaría a la extinción. Es pertinente señalar que al menos uno de los dueños de los talleres entrevistados entiende este proceso de una manera consciente.

Bajo otra interpretación, creemos que esto hace también que los clásicos sistemas de autoridad del patrón y los empleados, disminuye en la medida que los artesanos tienen posibilidad de movilización del espacio laboral.

Nuevamente encontramos en el caso Triquis una situación contraria a lo que sucede en Tecalli. El grupo triquis, no tiene capacidad de movilización, al menos el grupo estudiado, porque su

espacio de trabajo es además su espacio de vida, sobre todo este grupo que se encuentra en la ciudad de México en calidad de migrante, su posibilidad de movilización esta completamente restringida sin contar con el temor que implica moverse en un espacio que no ha hecho suyo y en el que se enfrenta a una doble condición de marginado: el ser migrante y el ser indígena.

Esto los lleva a la disminución de su capacidad de aprendizaje de las demandas del mercado en cuanto a sus productos, limitando la posibilidad de ampliar su gama de productos, actualmente están centrados en un sólo producto que sí logran colocar en el mercado, las pulseras. Pero no han explotado otros productos, porque su capacidad de aprendizaje y renovación está restringida.

3. El artesano como formador de competencias comunitarias

Cuando hablamos del artesano como vehículo de renovación de conocimiento, en el inciso anterior no describimos la forma en que lo hace, porque pensamos que esta modalidad es también otra de las bases que sostienen la persistencia de esta comunidad. No sólo es la movilidad del artesano de un taller a otro lo que de manera automática genera el conocimiento, sino precisamente esa forma tradicional de transmisión del conocimiento que se identifica completamente en el sector artesanal. La transmisión del conocimiento a través de la enseñanza en el espacio de trabajo “La formación en alternancia” como le llaman los pedagogos, al sistema de enseñanza de un “hacer” que no tiene cabida en los espacios formales de formación.

Sistema que genera no solamente una relación directa entre personas, que ya de por sí es una ventaja en relación a los sistemas de trabajo propiamente industriales en el que el trabajador solamente puede intercambiar con la máquina. Sino que además en este espacio de relación se crea una identidad, una pertenencia al grupo, una valoración de su capacidad de relación.

Como lo mostrábamos en el capítulo seis, esta relación identitaria, se traslada además al espacio comunitario, donde los artesanos, impregnados de ese estilo de vida artesanal lo transmiten a su vez a su familia, a su círculo de amigos, etc. Dando paso a la adquisición no sólo de una identidad de artesano, sino a la formación de una identidad artesanal comunitaria, donde cada miembro de la comunidad se siente parte de una relación social a partir de la pertenencia al grupo, donde la artesanía es la práctica dominante.

En ese sentido el hablar de comunidad artesanal, no nos limita a pensar que lo mismo pasa con las comunidades que tienen otra actividad dominante diferente a la artesanía, en donde estaremos hablando de comunidades donde la actividad organizacional tiene una representación identitaria, como lo puede ser por ejemplo las regiones petroleras, etc. Lo que nosotros queremos resaltar en el caso de la comunidad artesanal son las exteriorizaciones positivas que se generan de una práctica organizacional que se ha ignorado y que como podemos ver en este estudio, cada día se reclama más un rescate de esas prácticas tradicionales que han sobrevivido al tiempo y que se reetiquetan ahora como nuevas.

Pero volviendo al análisis de esta exteriorización de la organización artesanal a través del artesano, vemos que lo que están trasladando a la comunidad es el conocimiento de un “saber hacer” que se convierte en un recurso potencial para las mismas organizaciones. Como lo señalábamos, cuando un miembro de la comunidad entra de aprendiz en un taller, su conocimiento no parte de cero, este aprendiz ya tiene un conocimiento previo que le facilitara ampliar sus competencias del manejo, señalábamos como ejemplo que ya sabe lo que es el onix, ya conoce las variedades de este material, sabe distinguir entre el onix y lo que no lo es, sabe de su capacidad de resistencia, etc.

Mostraremos un ejemplo. Es interesante observar al estar en la comunidad que cuando uno habla con personas que incluso no están en la producción artesanal directamente conocen de los materiales. Al conversar con una chica que tiene poco tiempo (meses) en el taller, que esta dedicada a las labores de empaquetado, le describíamos una pieza que vimos en un lugar ajeno a Tecalli pensando que era de onix, la chica nos comentó que ese objeto no podía ser de onix, porque el onix no permite trabajarse en láminas grandes, se rompe.

Lo que nos hace suponer que no es un conocimiento que adquirió en el taller directamente, ya que lleva muy poco tiempo de trabajar ahí y es su primer empleo.

En esta práctica volvemos a encontrarnos el efecto *boomerang* (Savall & Zardet, 2006) en el que ese conocimiento que se ha generado y renovado en la organización se traslada a la comunidad y esta la devuelve a la organización en calidad de competencias que la organización, ya no requiere formar de manera directa. Resultando en un desempeño oculto.

4. La apropiación del espacio geográfico como factor de encuentros interorganizacionales

Como hemos señalado con anterioridad, cuando hablamos de espacio, no nos referimos a una dimensión en términos físicos, nos referimos a un espacio social. No obstante que el espacio físico en el caso de las comunidades locales es imprescindible para articular las relaciones, sin embargo como lo hemos visto en el caso del grupo Triqui, un espacio físico no le ha sido suficiente para construir relaciones, esto entre otras cosas se debe, como lo observan algunos expertos, a su calidad de migrantes.

“En la casa del migrante subyace la ambivalencia del punto de tránsito y las pretensiones de permanencia” (Méndez, 2003)

Es por ello que no es suficiente hablar de espacio físico, sino de espacio geográfico entendido como un “espacio organizado por la sociedad”. En el caso del espacio local, la sociedad esta conformada precisamente por la comunidad que le da el sentido identitario.

Cuando el grupo, como en el caso de los triquis, aun cuando lleva ahí 20 años radicando, siempre está presente la ambivalencia del regreso a su pueblo de origen, está limitando su construcción de futuro en el espacio y la apropiación de éste.

Esta es una de las observaciones que pudimos generar a partir de la comparación con el caso de Tecalli, los habitantes de esta comunidad son originarios del lugar, esa historia de permanencia, además de haber creado un sentido identitario, les ha permitido construir esas redes sociales que soportan una actividad económica; redes sociales que se forjan en un largo proceso histórico.

Por el contrario, como lo señala Mercklen (2001) cuando los pueblos migran destruyen todo vínculo, porque ya no son parte del pueblo que dejaron, pero tampoco pertenecen al lugar que llegan.

Cuando la comunidad permanece unida es porque ha creado identidades y bases de soporte para su permanencia. Una de ellas es el trabajo. Es por esta razón tan importante que propugnamos por el desarrollo local, desarrollo que permita a la mayoría acceder a él sin tener que dejar sus raíces y convertirse en un migrante que finalmente es un costo oculto para la sociedad en su conjunto como lo veremos más adelante.

Así pues el espacio geográfico es el escenario donde se desarrolla la actividad social, y que de acuerdo a nivel de integración es como facilita u obstruye el propio desarrollo local. Base de permanencia de los actores en el escenario.

5. Relaciones de intercambio económico filtrado por relaciones de tipo social:

Confianza

Uno de los elementos fundamentales que encontramos en esta comunidad (Tecalli) es que los intercambios económicos están fuertemente cimentados en una base de relaciones sociales. Los miembros de la comunidad no identifican a sus intercambios con los pares como relaciones de intercambio económico, las reconocen como relaciones de ayuda mutua, en un sentido de “don” y “contradon” que como hemos visto, genera el compromiso de devolución y que nos atreveríamos a decir son la base de una cultura solidaria.

El integrar a las relaciones de intercambio la connotación de “favor” se le enviste de un carácter social que integra además la noción de confianza al intercambio. Confianza en que el otro responderá al “favor” en cuanto haya la oportunidad de devolución. Confianza que a su vez se retroalimenta a través del ejercicio del intercambio. Es decir, que en una situación de intercambio, aun económico, la comunidad no se coloca en la posición de un agente económico que como lo muestran los economistas, está buscando su beneficio personal; se muestra como una persona dispuesta a ayudar al “amigo”. Cuando tenemos relaciones económicas solamente, el riesgo es menor en defraudar porque solamente existe la posibilidad de romper una relación comercial, misma que se puede ejercer en otro espacio. Cuando se defrauda una relación de confianza, se rompe el lazo social que une a una comunidad, he ahí la precaución de romperla, porque cuando se rompe un lazo social el riesgo es la desintegración o el aislamiento, está en riesgo el prestigio social. Prestigio que tiene un alto valor en una comunidad.

Es por eso que observamos que el intercambio económico mayor no se realiza con tanta frecuencia en el interior de la comunidad, esta se realiza solo en caso necesario; el blanco de las relaciones comerciales es el exterior. Porque ahí los empresarios pueden actuar como agentes económicos y es donde despliegan esa gama de estrategias de “astucia” para la sobrevivencia. Al interior de la comunidad se encuentran con pares, es por ello que el lazo no

lo amplían hasta el nivel de las instituciones, a éstas las identifican como externos, como ajenos, porque estas instituciones se han comportado de esta manera al defraudarlos, es así que han sido expulsados de la de la comunidad, se les ha colocado en la posición de marginales.

Las instituciones se identifican desarticuladas de la actividad comunitaria y es ese el papel que les ha asignado la comunidad: “yo no hago política, yo mejor trabajo”. Esta declaración tan simple de un artesano tiene varias implicaciones, pero la principal es que identifican a las instituciones como “políticas” un objetivo que nada tiene que ver con la actividad de la comunidad, se encuentran fuera de la lógica comunitaria de trabajo. Están fuera de la red, y ante eso no tienen posibilidad de participar de esa dinámica. Es por ello que recurren a las zonas marginales de la comunidad.

8.2.3 Nivel Organizacional

8.2.3.1 Las comunidades artesanales cuentan con competencias específicas que pueden generar perfiles de potencialidad para el desarrollo socioeconómico.

La hipótesis original que nos planteamos para el nivel de lo organizacional, era que las bases estructurales de estas organizaciones se sustentaban en sus competencias específicas del “saber hacer”.

Nada más alejado de ello, ahora, después de haber hecho la inmersión en el mar de la comunidad artesanal, nos damos cuenta que es precisamente este el discurso predominante: Identificar a los artesanos como personas que “saben hacer”, y si bien esto como ya lo mencionamos es una característica distintiva de ellos, porque el saber hacer, no se adquiere en una educación formal en la escuela y es una de sus grandes potencialidades, nos damos cuenta que esta percepción es también una limitación que les adjudicamos.

El artesano exitoso no solamente “sabe hacer” tiene muchas otras competencias que de manera conjunta contribuyen no sólo al éxito de la organización, sino a la capacidad de generar desarrollo socioeconómico de la comunidad. Hemos descrito ya las dinámicas que se desarrollan en este ámbito, pero ahora queremos resaltar y puntualizar esas otras

competencias que descubrimos en ellos y que son dignas de un estudio más profundo a posteriori, incluso para desarrollar modelos de formación.

1. La complementariedad del “saber hacer”: el “saber organizar”

Como pudimos darnos cuenta en la investigación, efectivamente los dos grupos comparados, tienen una gran capacidad de “saber hacer”; sin embargo ambos grupos tienen un desempeño diferente, ante esta diferencia tratamos de encontrar que era eso que podía hacerlos diferentes y encontramos una característica muy visible: Los talleres exitosos están conformados como una organización productiva.

Si, efectivamente los miembros del grupo Tecalli (caso denominado exitoso por nosotros) están conformados como organizaciones que tienen por objetivo la producción y comercialización de sus artesanías; caso diferente el de Triquis quienes están conformados como Clan, y que no cuentan con un objetivo de producción y comercial, aun cuando realicen estas actividades dentro del grupo.

Pero no queremos caer en el error de las instituciones municipales del municipio de Tecalli, pensando que hay que organizarlos a todos para que se conformen como organizaciones productivas y comerciales a fin de que sean exitosos, y puedan comercializar.

Lo relevante de esta observación fue indagar con más profundidad en ese terreno organizacional, preguntarnos ¿qué es lo que ha permitido que la comunidad de Tecalli se organice en talleres productivos con objetivos productivos?

No era una pregunta fácil, sin embargo indagar en el origen del crecimiento de Tecalli, nos dio la respuesta. Hubo un proceso de formación “empresarial”.

En el municipio de Tecalli hubo un grupo de personas, los ahora dueños de los talleres, que se dieron cuenta que el “hacer artesanía” no era suficiente para desarrollarse, se dieron cuenta que necesitaban adquirir otras competencias. Competencias que les permitieran ampliar su margen de producción y de comercialización de sus productos, que es la base principal de su sostenimiento económico.

Sin duda el caso de Tecalli, es muy particular, pero creemos que si hacemos el mismo estudio en otras comunidades exitosas nos encontraremos con cosas similares. Aquí la posibilidad que tuvieron estos “emprendedores” fue tener el respaldo de alguien experimentado en estas

competencias, alguien que les ayudó en la formación “empresarial”. Sin darnos cuenta nos encontramos ante un proceso que ahora se encuentra muy fuerte en nuestra sociedad. La incubación de empresas.

Este proceso de formación no fabricó empresarios, lo que hizo fue darles formación para que desarrollaran una serie de competencias para las cuales tenían facultad. Dichas competencias que pensamos son las siguientes:

- *Competencia administrativa:* Observamos que en estas organizaciones no tienen una formación administrativa formal, sin embargo han aprendido a controlar un proceso de producción, en varias de sus fases, desde que entre un pedido hasta que sale un producto y es entregado a un cliente. Si bien en estas organizaciones se presentan fuertes deficiencias en todo el proceso, son capaces de realizarlo de tal manera que el proceso productivo siga vigente.
- *Competencia de vinculación:* ahora el artesano no solamente tiene que trabajar para producir, ahora también tiene que estar en contacto con proveedores, con instituciones que regulan su actividad, con clientes diversos; y mientras más capacidad tengan de vinculación más posibilidades generan para su organización. Es decir, si un artesano que solo produce no amplía su número de vínculos o la intensidad de éstos con sus proveedores, tiene menos capacidad de conseguir más variedad de productos y/o menos capacidad de negociar precios y condiciones de entrega etc. Cuando el productor amplía su gama de proveedores y estrecha sus vínculos con ellos tiene mayor capacidad de obtener beneficios para su organización.
- *Competencias de negociación:* cuando un artesano amplía su margen de actuación del área de producción hacia el área de vínculos externos, tiene que desarrollar la capacidad de negociación para que esos vínculos le generen más beneficios a su organización. además hemos visto en este caso estudiado, que conforme abre sus espacios de vinculación y amplía su perímetro de actuación, resulta cada vez más visible ante las instituciones, quienes también empiezan a tener relaciones de intercambio mayores con esta organización y se generan relaciones continuas de negociación.

Estas son las competencias que pudimos observar que se activan cuando los artesanos se convierten además en empresarios, fenómeno que de ninguna manera pudimos observar, ni en el grupo de Triquis, incluyendo a su líder. Si vimos en este último una competencia de vinculación y de negociación, pero para obtener beneficios de “donativos” no para el intercambio. Esto pensamos no produce desarrollo, este tipo de vínculos lo que produce es dependencia de las instituciones y una reproducción de esos esquemas al interior de la organización y no sólo del grupo, sino de las generaciones futuras de este grupo. Sin contar con el costo que representa conservar estos esquemas de vinculación, que además están introyectados como su deber en las instituciones, sobre todo las instituciones que tienen como misión el desarrollo social.

Esta, pensamos, es una diferencia sustancial que nos provoca la promoción de esquemas de desarrollo más equilibrado a través del intercambio.

Nuevamente encontramos lógicas totalmente incompatibles de la comunidad de Tecalli con las instituciones y en general con el sector, porque las instituciones centran la capacidad del artesano en el “saber hacer” limitando las políticas de fomento a cubrir esas otras funciones que no han apoyado a desarrollar en los artesanos, como puede ser la capacidad para la comercialización a través de la formación de las competencias mencionadas.

2. La reproducción de modelos

Una competencia que también descubrimos de manera constante en estas organizaciones es la capacidad que tienen para la reproducción de modelos, sin duda esto es parte de su “saber hacer”, pero nos parece que requiere también destacarse.

La reproducción de modelos para la comunidad de Tecalli, ha significado varias ventajas, dentro de ellas destacan dos: la capacidad de vincularse a un mercado cambiante y dos la posibilidad de construir sus herramientas de trabajo ahorrando costos.

No pudimos observar hasta donde esta capacidad se ejerce en otros dominios, pero suponemos que también genera posibilidades en el aprendizaje de otras cosas, suponemos que en esta competencia radica la posibilidad de incubación de empresas que se dio.

Finalmente esta capacidad de reproducción de modelos la equiparamos con la capacidad de aprendizaje.³

Nuevamente no encontramos esta competencia en el grupo triquis, es un grupo totalmente hermético, el aprendizaje de nuevas cosas no representa para ellos un incentivo, incluso los miembros de este grupo no suelen ir a la escuela. Son muy pocos los que acuden a la escuela y principalmente son los hombres, hay un alto índice de analfabetismo, sobre todo en las mujeres.⁴

3. Endotecnia vs conocimiento societal

La hipótesis de que las competencias del saber hacer derivaron de un proceso de endotecnia que originalmente nos planteamos, no se cumple, esta hipótesis surgió principalmente de lecturas sobre la historia del sector artesanal.

En estas lecturas se reconoce como una ventaja para el taller esta forma de transmisión del conocimiento porque mantenía el poder del conocimiento del “saber hacer” en manos de los artesanos, y de sus familias, dándoles lo que ahora llamaríamos la “ventaja competitiva”, además porque limitaba la participación de muchas personas de la creación de artesanías, lo que generaba un equilibrio de mercado, evitando que proliferaran las mercancías y se abarataran.

Limitar el conocimiento a la familia, también garantizaba la continuación de una tradición identitaria y de sobrevivencia para las futuras generaciones, era una especie de patrimonio que los padres podía heredar a sus hijos.

Sin duda las interpretaciones de estos historiadores son apropiadas, porque la endotecnia en ese momento histórico jugaba ese papel. Sin embargo ante el *boom* industrial en que el mercado entra en ese proceso que los artesanos tanto temían de proliferación de mercancías y de desvalorización del “saber hacer”, ante la sustitución del trabajo manual por las máquinas, el panorama cambia por completo. Son otras las reglas que rigen el comportamiento de las

³ No profundizamos en los temas de conocimiento y aprendizaje para interpretar los hallazgos, porque no suponíamos que estas organizaciones tuvieran un manejo tan amplio de estas competencias, y por cuestiones de tiempo para profundizar en estas áreas, pero destacamos la amplia gama de competencias que observamos en la población en este sentido. Por lo que sugerimos continuar esta investigación en esas áreas.

⁴ Esta “limitación” por llamarle de alguna manera, no queremos caer en interpretaciones derivadas de un esquema de formación academicista, restringe toda posibilidad de movilización al cambio, porque este requiere de un aprendizaje.

organizaciones que quieren vincularse a ese mercado, que querámoslo o no, son impuestas a través de los comportamientos de las organizaciones de gran industria.

Vemos por ejemplo, que el grupo Triqui, sigue conservando esa tradición “endotécnica”, porque el conocimiento lo transmiten solamente a su familia, pero sin embargo ya no encuentra eco en esas estructuras de mercado como lo hacía en la antigüedad. Es entonces cuando esta forma de transmisión de conocimiento se convierte más en una limitación que en una ventaja, porque aún cuando conserve esa característica tan valorada de la artesanía como es el hecho de ser pieza única, su valor de comercialización ya no es reconocida en el mercado, aunque no haya muchos productos como éste, ya no hay un mercado suficiente que lo reconozca, porque hay muchos productos sustitutos.

Esta puede ser una interpretación, pero nos parece que hay otra que no se ha explorado y que nos puede dar más posibilidades de entender el proceso de Tecalli.

Pensamos que el proceso de generación de conocimiento comunitario que se presenta en Tecalli, no es un proceso nuevo, ni tampoco derivado de nuevas dinámicas de mercado, nos parece que ahora tenemos nuevos marcos de interpretación que nos permiten entender el proceso bajo la lógica comunitaria. Y que lo que se pensó como **endotecnia**, era sólo la primera fase de lo que era un **conocimiento societal**.

Es decir, la primera fase de transmisión de conocimiento en el sector artesanal, seguramente era a partir de la familia, pero esta formación no se hacía en casa, como siempre hemos pensado, sino en el taller, figura que tiene una connotación distinta pero que en aquella época se confundía, porque la casa y el taller compartían el mismo espacio. Pero también es cierto que desde esas épocas, ya existía la figura del aprendiz, quien no necesariamente era de la familia.

Ese aprendiz, hasta donde lo narran algunos historiadores como Laslett (1993) podía ser una persona que se integraba al taller en calidad de familia, porque podía ser un chico (entre 12 y 18 años, de acuerdo a los datos históricos) que por su habilidad en algún oficio era adoptado por un taller para ser entrenado. En realidad no había una familia nuclear como ahora la conocemos, de acuerdo a las observaciones de los autores de textos sobre el origen de la familia. Era difícil saber quienes formaban a la familia consanguínea, porque todo miembro de

la comunidad que se integraba a una “casa”⁵ era miembro de la familia, no importando su consanguinidad. De hecho un aprendiz recibía un trato de familiar y quedaba completamente a cargo de la familia del taller no sólo en la formación en el oficio, sino incluso en su educación integral.

Pero surge una pregunta ¿Quiénes lo integraban al taller?

La respuesta también está en la historia. Eran miembros honorarios de la comunidad artesanal. Los padres del chico podían solicitar el ingreso de éste directamente en los talleres o hacerlo a través del grupo honorario, grupo conformado por los artesanos más reconocidos por la comunidad. Este proceso nos muestra que había un grupo de artesanos honorarios, esto significa que había una organización comunitaria, y antes más que ahora articulada alrededor de la actividad artesanal.

Cuando vemos la distribución geográfica de los oficios en la antigua “nueva España” (Illades, 2001) vemos que las zonas de los oficios estaban delimitadas, tenían una cercanía territorial, estaban agrupadas. Esto nos hace pensar que había una exteriorización del conocimiento artesanal en cada comunidad, que si bien se restringía al perímetro de esa comunidad, si rebasaba las fronteras familiares.

Esto mismo podemos observar en Tecalli, efectivamente la formación se da en los talleres no importando la consanguinidad, y este conocimiento rebasa las fronteras de la organización, en este caso el taller artesanal, pero se mantiene en el perímetro de la comunidad.

Lo mismo podemos ver incluso en el territorio Triqui, pero en su comunidad real de origen, no en el predio donde ahora están enclavados. La comunidad triqui en el estado de Oaxaca se reconoce por su tipo de artesanía, y la comunidad casi completa se dedica al oficio, y eso no significa que todos los miembros de la comunidad sean familiares.

Es entonces que podemos hablar de la endotecnia como una primera fase de la transmisión de conocimiento, pero que se convierte en un conocimiento societal en el momento que se traslada al dominio de la comunidad como grupo societal.

Esto significa que más que un conocimiento “endo” es un conocimiento “exo” pero con fronteras bien delimitadas no a partir de un espacio físico, sino a partir del espacio geográfico

⁵ De acuerdo con Laslett (1993) la antigua palabra inglesa “casa” significa tanto una estructura física como una línea de personas relacionadas entre si.

que determina la misma sociedad, es decir el espacio de identidad que crea un pueblo, respecto de otro.

Aquí encontramos nuevamente la importancia del territorio como escenario de actuación de la actividad artesanal, que no puede reproducirse en un espacio físico donde no hay identidad comunitaria, como lo demuestra el caso de triquis migrantes en la CD. de México.

4. Estructura organizacional “postmoderna”

En el origen de esta investigación no habíamos propuesto hipótesis alguna respecto a la forma que podría tener la estructura organizacional, solamente suponíamos que la característica principal de ésta debía ser una fuerte relación y sincronización con el entorno en el que se desempeñaba.

Pero no contábamos con conceptos que nos pudieran dar una imagen de esta. Ahora que hemos hecho el recorrido por los espacios organizacionales del taller artesanal, hemos quedado sumamente sorprendidos.

Sorprendidos porque aún cuando no plasmamos formalmente una imagen de esta organización, la imaginación nos trasladaba a esos espacios que mencionan los historiadores, donde vemos a una familia trabajando en un espacio confundido entre la casa y el taller, donde podíamos ver al padre desempeñando su oficio al lado del hijo utilizando herramientas rudimentarias y tal vez escuchando música, como podemos ver la imaginación es un tanto juguetona y nos forma imágenes a partir de las descripciones, un tanto románticas y tal vez hasta cinematográficas.

Sin embargo los hallazgos son muy diferentes.

En esa comunidad que hemos denominado exitosa, que es el caso de Tecalli, hemos encontrado, como ya lo señalamos en el capítulo seis (ver tipología) una variedad de organizaciones artesanales que pueden ir desde aquella que discutiblemente puede pensarse si es una organización, hasta lo que podríamos equipar a una gran industria (guardando ciertas dimensiones, por supuesto). Sin embargo también como ya lo hemos señalado, nos adentramos más en el conocimiento de la organización que denominamos mediana y nos ha mostrado un paisaje muy amplio que ahora queremos mostrar.

En primer lugar como el título de este inciso lo señala, pensamos de inmediato en esas características que ahora se dice “nuevas” en las “organizaciones postmodernas.”

Efectivamente, encontramos una estructura de trabajo, que nos atreveríamos comparar con las que encontramos en las organizaciones que Mintzberg (1991:) ha denominado **ad-hocracia**:

- *“Una estructura sumamente orgánica con una escasa formalización del comportamiento; una elevada especialización horizontal del puesto basada en una preparación formal; una tendencia a agrupar a los especialistas en unidades funcionales en lo correspondiente a asuntos internos, pero desplegándolos en pequeños equipos de proyecto formados a base del mercado para la realización de su trabajo; un uso de dispositivos de enlace para fomentar la adaptación mutua- el principal mecanismo de coordinación”.*
- *La estructura de la adhocracia tiene que ser flexible, autorrenovadora, orgánica.*
- *La adhocracia tiene que contratar y conferir poder a los expertos cuyos conocimientos y habilidades han sido desarrollados a fondo.*
- *La construcción de nuevos conocimientos y habilidades requiere la combinación de diferentes cuerpos entre los existentes, de modo que en vez de permitir la especialización del experto o la diferenciación de la unidad funcional para dominar su comportamiento, la adhocracia tiene que transgredir los límites de la especialización y la diferenciación convencionales.*
- *En el trabajo de un proyecto ad hoc resulta difícil diferenciar la planificación y el diseño del trabajo de la ejecución del mismo, ambos requieren las mismas habilidades especializadas que cambian de un proyecto a otro.*
- *Tal vez el rol más importante de la dirección general en la adhocracia sea el enlace con el entorno externo. La responsabilidad cae así en manos de los altos directivos, que se ven obligados a dedicar mucho tiempo a afianzar un flujo constante y equilibrado de nuevos proyectos. Ello implica el desarrollo de contactos de enlace con posibles clientes y la subsiguiente negociación de contratos.*
- *Es una curiosa característica de la adhocracia operativa el que la función de ventas se produzca literalmente en el ápice estratégico.*

A muchos les parecerá un absurdo que comparemos este tipo de estructura con el de la organización artesanal, mucho más cuando leyendo a Mintzberg, encontramos que es la configuración que representa organizaciones como la NASA, pero resulta menos absurdo cuando encontramos que es la misma configuración la que se observa en una compañía de teatro.

De esta manera y observando las características mostradas, que no son todas las que describe este autor para esta configuración, pero si las más representativas y acordes a nuestro objeto de estudio, encontramos una fuerte similitud.

Sobre todo si la mostramos al igual que Mintzberg (1991) como si fuera una organización de conocimiento.

Una de las características más sobresalientes de esta organización, es la **organización de trabajo por proyecto**. Este sistema consiste en equiparar cada orden de trabajo, igual a un proyecto. Esta orden de trabajo puede contener la solicitud de la elaboración de una pieza o de muchas, es directamente una orden de pedido, que para efectos de la organización interna, se convierte inmediatamente en una orden de trabajo.

Este proyecto dispara todos los mecanismos de organización requeridos:

- Si es un proyecto que rebasa las capacidades del taller se hace una “negociación” con un taller amigo, para que apoye el proceso de producción.
- Si es un proyecto que puede cubrirse por una sola persona, se le asigna la tarea
- Si es un proyecto que requiere de la participación de más de un artesano, se integra un equipo de trabajo.

Pero una de las características importantes de estos proyectos es que se delega la responsabilidad al artesano. Esto es, al artesano no se le indica cuantas horas de trabajo le debe dedicar o cuantos días debe trabajar, al artesano solamente se le indica la fecha límite para entregar el proyecto.

Esto implica una organización de su propio trabajo por parte del artesano que nos hace pensar en ese moderno término “**empowerment**”, esto significa que el artesano tiene el poder de decidir sobre su propio ritmo de trabajo. Obviamente tiene restricciones porque hay una fecha

límite que el artesano debe cumplir, sin embargo todo lo demás queda a disposición del propio artesano: horas de trabajo, fechas de trabajo, ritmo de trabajo.

Esto se complementa con el tipo de pago, ya que las modalidades de pago, como lo podemos ver en el capítulo anterior, están dadas por hora, por destajo o por día, de acuerdo a la responsabilidad que el artesano haya mostrado, en el caso de los más nuevos en el taller, o de acuerdo a una negociación directa en el caso de los más conocidos.

Esto también implica una coordinación con el equipo de trabajo sobre todo para el uso de herramientas, aunque en general se tiene suficiente herramienta en los talleres porque se reconoce la importancia de tener disponibilidad de estas para cumplir los compromisos de trabajo.

A partir de este sistema de trabajo no se requiere de controles para supervisar el trabajo, lo único que se supervisa es la calidad de los productos y la coordinación de los equipos. Un poco diferente es respecto a quienes se les paga por tiempo, porque ahí sí se requiere observar que el tiempo que reporten sea el específicamente trabajado.

Sin embargo el control de la asistencia y de las horas trabajadas no está en el patrón, dentro del taller se ha asignado a una persona para que lo haga.

Respecto a los ritmos de trabajo, como ya lo describimos, también hay cierto conocimiento previo, se sabe que días probablemente los trabajadores no van a tener disponibilidad porque estén en otras actividades comunitarias: jornadas, fiestas, etc., pero también se sabe los ritmos de trabajo intenso que los trabajadores asignaran. Esto nos habla de un gran conocimiento de las tradiciones y organización comunitaria que se vincula estrechamente con la actividad en los talleres.

Otro elemento importante que encontramos nos recuerda esos nuevos sistemas de vinculación con otras organizaciones que hoy se le denomina “**outsourcing**”.

¿Que es el outsourcing?

El Outsourcing es un tema de actualidad, nos dicen las nuevas corrientes administrativas, en el que el objetivo principal de la empresa es la reducción de gastos directos, *basados en la subcontratación de servicios que no afectan la actividad principal de la empresa.*

Outsourcing es una *megatendencia que se está imponiendo* en la comunidad empresarial de todo el mundo y consiste básicamente en la contratación externa de recursos anexos, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón de su negocio.

El Outsourcing hasta hace tiempo era considerado simplemente como un medio para reducir significativamente los costos; sin embargo en los últimos años ha demostrado ser una *herramienta útil para el crecimiento de las empresas*.

Todo esto se dice de un término que efectivamente recientemente se ha acuñado, sin embargo es una práctica corriente en la comunidad de Tecalli, sin estar actualizados en las nuevas técnicas de management.

Consiste principalmente en conocer la especialidad de cada artesano de la comunidad. Esto es, en la comunidad aun cuando todos los artesanos trabajen el ónix y el mármol, no hacen las mismas piezas generalmente, aun cuando tiendan a tener varios productos similares, los que más se estén comercializando en ese momento. Tienen ciertas especialidades. Hay talleres que se dedican a la fabricación de lámparas, otros a las de objetos de ornato, otros a los que los artesanos llaman figuras (la especialidad puede estar en las grandes o en las pequeñas), los que hacen reproducción de objetos de arte, etc.

Pues bien, cuando un taller artesanal recibe un pedido de eso que sabe que es la especialidad de otro taller diferente al suyo, traslada esa orden de trabajo a ese otro taller, así que están a la vez generando una dinámica de encadenamiento productivo de una manera “natural” y no se involucran en tareas para las que no son expertos, ahorrando un tiempo de trabajo que seguramente el taller especialista cubrirá por su capacidad y su experiencia. Lo que queda en manos del taller que recibió el “proyecto” es comandar su cumplimiento y por tanto el precio final que se le dará al cliente, dejando un margen de ganancia para él por la transacción.

Estas son las principales características por las que pensamos, el taller artesanal se puede considerar una organización postmoderna.

Lo que nos hace inferir que muchos de los actuales conceptos que se están trasladando a las grandes industrias, no son más que el reconocimiento de prácticas antiguas que han perdurado en el tiempo, o para ponerlo en palabras de Braudel (1991) son bases estructurales que han perdurado en el tiempo. Son historia profunda.

Hasta aquí hemos mostrado esa gama de actuaciones y dinámicas que pudimos observar en el campo, orientadas principalmente por conocer su organización, sin duda otras disciplinas encontrarán muchos otros hallazgos relevantes que dan significado a las actuales dinámicas sociales. Pero nosotros continuando con ese objetivo de conocimiento organizacional daremos paso ahora a la segunda parte de este capítulo en la que como lo propusimos, haremos una interpretación breve de la forma en que concebimos esa articulación de los niveles institucional/interorganizacional/organizacional.

En esta parte, también haremos una identificación de lo que Savall & Zardet (2003) denominan “costos/desempeños ocultos” porque la lógica de identificación de estos elementos está sustentada en las regulaciones entre las estructuras y comportamientos (ver capítulo 7).

Para iniciar esta segunda parte consideramos necesario definir de acuerdo a Savall & Zardet (2003) precisamente que son los desempeños/costos ocultos.

8.3 El análisis de la articulación de los niveles del campo organizacional

8.3.1 La noción de costo/desempeño oculto

Para entender la noción de costo desempeño oculto es necesario recordar lo que Savall & Zardet (2003) han denominado la hipótesis fundamental del modelo socioeconómico:

Existen dos fuerzas de impulso del funcionamiento de las organizaciones: las estructuras y los comportamientos puestos en interacción

A partir de esta hipótesis fundamental tenemos entonces que Savall & Zardet, (2003:173) “toda unidad de trabajo, como un **conjunto de estructuras en interacción con los comportamientos humanos**, ensamble de donde se desarrolla la actividad económica.

Puede ser segmentada en dos partes:

- El ortofuncionamiento, es decir el funcionamiento buscado, esperado o deseado por los actores
- Los disfuncionamientos, considerados como la distancia entre los funcionamientos reales y el ortofuncionamiento.

Ahora bien de manera genérica hemos entendido a los “costos ocultos” como resultado de los disfuncionamientos que a su vez son producto de una desarticulación entre estructuras y comportamientos de una organización.

Para continuar con esta lógica, si entendemos a la comunidad artesanal como una meta-organización, en la que se articulan los niveles institucional, interorganizacional y organizacional, el ortofuncionamiento y/o disfuncionamientos que se generen en esta relación darán paso a la generación de costos y/o desempeños ocultos según sea el caso.

La expresión “costos ocultos” debe ser considerada como un recurso de expresión costo-desempeño oculto, en el sentido de que la reducción de un costo constituye un desempeño y la reducción de un desempeño un costo. Se puede ver a una extensión de las nociones estrictamente contables de costo y de desempeño, que son definidas en relación a un origen cero, en el cual el costo y el desempeño oculto se sitúan en un continuo de uno al otro. (Ver figura 8.1) Savall & Zardet, (2003:126)

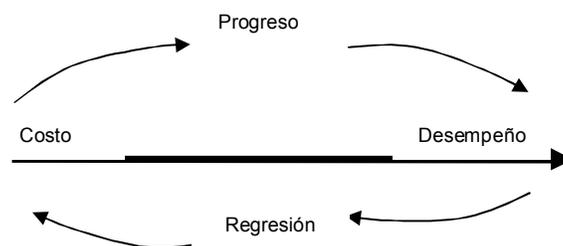


Fig. 8.1 Continuo de costo/desempeño. Tomado de Savall & Zardet (2003)

Agregaríamos nosotros que esta relación costo/desempeño oculto también está en relación a la posición de los actores en el campo organizacional, ya que lo que para un actor puede ser un costo oculto, para otro puede ser un desempeño, relación que permite que una situación se mantenga a partir de la posición de poder de los actores.

Así pues, Los costos ocultos hacen disminuir los resultados económicos de una organización y son producidos no por determinadas personas, sino la interacción entre estas (Savall & Zardet, 2003)

Pero ¿Que es un costo oculto? Los autores mencionados han definido los costos ocultos como aquellos que no son reportados en los sistemas de información de los cuales está dotada una organización, tales como: presupuestos, cuentas de resultados, contabilidades generales, contabilidad analítica, tableros de control. Por simetría los costos visibles designan todas las rubricas de costos que aparecen en los mismos sistemas de información.

La puesta en evidencia de costos ocultos y sus cálculo tienden a explicar el nivel de eficacia de las empresas, o más precisamente de las diferencias de eficacia: diferencia entre una eficacia que se busca y una eficacia real, diferencia de eficacia entre dos unidades de una misma empresa, o aún entre dos empresas en un mismo grupo, o de un mismo sector de actividad. (Savall & Zardet, 2003:122) e incluso en un campo organizacional agregaríamos nosotros.

Pero pensando en esta relación indisoluble entre costo/desempeño oculto se hace necesario definir ¿qué es un desempeño oculto?

Con estas definiciones que nos permiten conducir nuestro proceso hacia la evaluación de la articulación de los niveles mencionados del campo organizacional, aclararemos que los autores del modelo socioeconómico al que subyace de manera elemental la noción de costos/desempeños ocultos, han desarrollado prácticamente todas sus conceptos y experiencias en el nivel de la organización, pero que sin embargo, han resultado también de suma importancia para estudiar otras dimensiones.

Tal es el caso del estudio que sobre una red social de un espacio urbano llevaron a cabo Bonnet & Cristallini (2003) quienes consideraron al escenario urbano como un **campo transorganizacional**. En el que la hipótesis principal del esquema de investigación es que **ningún vecino está organizado suficientemente para crear redes eficientes de servicios**, resultando en muchos disfuncionamientos

Sus premisas de investigación giraban alrededor de que el trabajo hacia aparentes soluciones de organización de la red generalmente **falla porque no toma en cuenta los constituyentes interconectados**.

Y creemos que esta misma hipótesis es la que subyace a nuestra indagación. En el caso de la comunidad artesanal, pensamos, no se ha avanzado en el desarrollo socioeconómico a mayores niveles porque hay una desarticulación entre los actores.

Si bien como vimos, las organizaciones artesanales que componen la comunidad artesanal han encontrado formas de generar externalizaciones positivas que han contribuido al desarrollo local, esta capacidad de desarrollo podría ampliarse a partir de “sincronizar” sus acciones con las de los otros niveles del campo, como son las instituciones, y ese otro nivel al que ya no estudiamos, pero que se refiere a esos miembros de la comunidad, que pertenecen a ella, aun en su calidad de marginados.

Así pues Bonnet & Cristallini (2003) considera a la organización como una red de actores en conflicto, quienes tienen sus propias lógicas de acción, sus propios conocimientos (background) y sus propios objetivos. Este conflicto dentro de la organización red resulta en costos de disfuncionamientos que los managers no consideran y que nos llevan al concepto de “costos y desempeños ocultos”.

Lo que nosotros pudimos ver en los casos estudiados es que ese conflicto se deriva de las diferentes visiones, en muchas ocasiones parciales y por consiguiente de la estrategia de solución de esos actores desde su función y su marco de referencia conceptual, pero no se llega a un intercambio en la búsqueda de soluciones integrales, que como lo sugieren también Bonnet & Critallini (2003) podría mejorar a través de la implementación de un proceso participativo; y concertativo agregaríamos nosotros a partir del marco de referencia de los modelos de desarrollo local presentados en el capítulo tres

No queda, sino señalar esas desarticulaciones que fueron para nosotros las más visibles y en las que creemos se podría intervenir a fin de lograr un desarrollo mayor.

8.3.2 El campo organizacional desde el diagnóstico socioeconómico

8.3.2.1 Dominios de los Disfuncionamientos

De acuerdo al modelo socioeconómico (Savall & Zardet, 2003) el origen profundo de los costos ocultos reside en la liga compleja entre las estructuras y comportamientos, la cual se

manifiesta concretamente en un cierto número de “territorios” o dominios de funcionamiento de la organización.

Esos dominios se pueden clasificar en seis:

- Las condiciones de trabajo
- La organización del trabajo
- La Comunicación-coordinación-concertación
- La gestión del tiempo
- La formación integrada
- La puesta en marcha estratégica.

Siguiendo esta clasificación haremos ahora una identificación de los dominios de disfuncionamientos que pudimos observar en los casos estudiados.

1. La Comunicación-coordinación-concertación

La comunicación-coordinación-concertación (3C) se refiere principalmente a lo siguiente:

La *comunicación* designa todo tipo de intercambio de informaciones entre actores (formales o informales).

La *coordinación* se aplica a los dispositivos de intercambio de información entre actores, organizados con vías a realizar un objetivo operacional o funcional de la actividad.

La *concertación* caracteriza los tipos de intercambio de información entre actores para definir un objetivo operacional o funcional común a realizar en un periodo determinado.

La primer área de disfuncionamiento que observamos siguiendo las áreas de clasificación de disfuncionamientos de Savall & Zardet (2003) estaría centrada en el tema de Comunicación – Coordinación-concertación.

En el caso de Tecalli este disfuncionamiento se encuentra la relación que guardan el perímetro institucional y perímetro organizacional, que desde nuestra perspectiva esta prácticamente clausurada.

Los actores relevantes de ambos niveles del campo se encuentran en posiciones alejadas, por completo con visiones diferentes:

El nivel institucional municipal expresa: “Si no se agrupan no podemos hacer nada con ellos”

El nivel de las organizaciones expresan: “Preferimos trabajar que andar haciendo política”

Ninguno de los dos actores ha descubierto que puede haber un plano diferente de actuación que puede crear líneas de articulación: El desarrollo local.

Sin duda este es un tema que los orienta a cada uno, pero la visión del desarrollo para ambos está en estrategias diferentes.

Por un lado el gobierno municipal ha definido como punto de desarrollo las comunidades marginales porque “quiere abatir el hambre”, entonces crean estrategias de donación: huertos de traspatio, aves de corral. Esta estrategia, tal como lo señalábamos a partir de Ibarra (1991:82) parte de visiones del mundo introyectadas por los actores.

“La estrategias es la expresión concreta de la visión del mundo de los distintos actores acerca de sus condiciones materiales específicas y del rumbo de sus acciones futuras así como de los medios necesarios para implantarla”.

Así pues, como lo pudimos observar, las instituciones participan ante el campo organizacional bajo una lógica de donación, de asistencialismo. Dinámica que encuentra eco en actores para los cuales una estrategia “reactiva” (Savall & Zardet, 2005) es compatible con su estilo de vida, pero que como lo pudimos observar en los capítulos precedentes, solo reproduce la dependencia de las instituciones, convirtiéndose en una práctica generadora de “gasto constante”. Un costo oculto, de acuerdo al planteamiento señalado.

Costo que sin embargo no se ha hecho visible, porque cuando se identifica contablemente incluso se piensa que mientras más amplio sea el capital que se destina a estas acciones, más se está contribuyendo a mejorar el nivel de vida de las personas.

El ejemplo lo tenemos en la entrevista periodística con la directora de Fonart.

*“Gracias a este nuevo modelo de distribución crecimos en 2002 a un promedio de 28 por ciento. El año pasado se vendieron 23 millones de pesos y se **tuvo subsidio de 36 millones, es decir, ejercimos alrededor de 60 millones de pesos**”.*

Para las instituciones la bandera del gasto ejercido en un área es un motivo de orgullo, no se han planteado como indicador de desempeño el nivel de impacto que este ejercicio de capital tiene en el campo de actuación.

Así pues, como lo pudimos observar en el capítulo cinco, el fonart puede ejercer alrededor de 60 millones de pesos, pero están destinados a la comercialización principalmente y a los artesanos que se encuentran en la condición de “autoempleo”, estrategias que desde la evaluación que hicimos, no reproduce ese capital, sino todo lo contrario, se vuelve en un gasto constante.

Costo que visto desde otra perspectiva, se convierte en un desempeño oculto, porque el otorgar donativos, financiamientos, etc. Se convierte en una forma de capitalizar el voto. Voto que representa la posibilidad de permanencia en el poder por parte de esas instituciones.

Así pues vemos esa liga indisoluble entre costos/desempeños ocultos.

Pero retomando ahora el otro extremo de esta relación, tenemos al taller artesanal quien dice: "Preferimos trabajar que andar haciendo política". Efectivamente, estos talleres parten de la visión de una estrategia "proactiva", ellos saben que de su relación de intercambio comercial, es mayor el beneficio que el que pudieran obtener de las instituciones. Sobre todo si vemos los programas de financiamiento tan magros que se presentan sobre todo este sector: de \$2 mil a \$10 mil pesos, cantidad que la actividad artesanal rebasa completamente, encontramos proyecciones de ingreso en algunos de estos talleres de hasta \$4 millones de pesos anuales. Esto nos muestra que el interés de cada uno de estos actores no encuentra una reconciliación bajo estas dos visiones.

Sin embargo el plantearse, como lo señalábamos arriba, un objetivo colocado en otro plano, podríamos encontrar una posible articulación:

Si por un lado, las autoridades quieren mejorar las condiciones de vida de las personas marginadas. Y por el otro lado, los talleres quieren continuar con su actividad para seguir reproduciendo su razón de ser: la actividad artesanal y lograr beneficios económicos.

Estas visiones se pueden conciliar a través por ejemplo de la integración del sector marginal a la actividad artesanal, y las instituciones facilitar este proceso a partir de la ampliación de las cadenas de valor del sector, que como resultado ampliaría el margen de ocupación de las personas de la comunidad. Frenando las causas de la migración

El crear organizaciones de soporte a la actividad artesanal, como por ejemplo el reciclaje de desperdicio, la creación de productos derivados, la formación de recursos soporte para el diseño y la comercialización, las actividades de formación, de gestión administrativa, etc. Es un campo de actuación enorme que puede por un lado satisfacer necesidades no cubiertas de los talleres actuales y por el otro lado generar empleo para las personas que no lo tienen.

Sin embargo pensamos, estas propuestas no pueden implementarse a partir de la imaginación, estas son ideas que han surgido del terreno. Sin embargo el análisis de la situación de tecalli con herramientas concretas de diagnóstico nos brindaría posibilidades más acordes a las

necesidades de la comunidad en su conjunto, olvidándonos de los niveles que hemos definido para el estudio. Pero esta es precisamente una de las carencias de los actores institucionales para actuar en el sentido del desarrollo socioeconómico, sin dejar de lado, como ya lo vimos, las dinámicas de poder que permean estas actuaciones y que están en relación a los desempeños ocultos que representa la situación para cada uno de los actores.

Otra limitación para realizar acciones en este sentido, es la falta de un “actor neutro” propondríamos nosotros, neutro no en el sentido de no tener un interés, sin embargo neutro en relación a esta dolarización que se manifiesta en la comunidad. Al igual que una organización generalmente requiere de un actor externo para la intervención que facilite el cambio, una comunidad requiere de este facilitador, y es ahí donde vemos la posibilidad de la participación de otros sectores como los centros de investigación o las universidades.

2. La formación integrada

La formación integrada (adecuación-formación-empleo) se distingue en dos tipos de formación generalmente utilizada en el seno de las empresas (Savall & Zardet, 2003:272).

- La formación “en la tarea” organizada en el lugar de trabajo en las condiciones que limitan con frecuencia sus aportes a un aprendizaje sumario.
- La formación exterior organizada por los especialistas frecuentemente poco informados del contenido real de los empleos y donde los aportes no son bastante movilizados en el trabajo.
- La formación integrada realizada, en eso que concierne a los obreros, por los superiores jerárquicos directos, esta generalmente precedida de una formación en la pedagogía y en la preparación de un manual de formación. El contenido de la acción de formación integrada descansa, principalmente en los disfuncionamientos identificados en el diagnóstico

El dominio de la formación integrada, como lo pudimos observar en la descripción de los casos, principalmente en Tecalli, al nivel de la formación en la tarea, se encuentra sumamente desarrollada y con sistemas de formación en alternancia, dignos de estudiarse con detalle para trasladarlos a otro tipo de organizaciones, que por tanto resultan en un desempeño oculto que pensamos puede ser de gran valor, si consideramos que cada artesano es formador de

conocimiento, no solo al interior del taller, sino de manera global en la comunidad cuando participa de la actividad social, dotado de una carga identitaria artesanal.

Sin embargo cuando nos trasladamos al espacio de la formación “exterior” organizada por los especialistas, nos encontramos nuevamente en la articulación de los diferentes niveles del campo organizacional.

Por un lado a las instituciones con su visión de la formación basada en concepciones academicistas, que desvalorizan el conocimiento derivado de la tarea: el “saber hacer”

Tan es así que en las entrevistas hechas a los artesanos, nos encontramos con una introyección de esa desvalorización, que como ya lo comentábamos se refleja en una falta de reconocimiento del trabajo artesanal. Esto lo observamos principalmente en la perspectiva de futuro de los artesanos y de sus hijos, a quienes en un afán de superación, proyectan para el futuro de sus hijos “el estudio”.

La gran mayoría de los artesanos no quieren un futuro de artesano para sus hijos, quieren que estudien, comentan que no quieren un trabajo tan pesado, pero suponemos que sumado al esfuerzo físico que requiere este tipo de trabajo, se refieren al valor que para ellos tiene su tarea.

El proceso artesanal, como lo señalamos anteriormente, es considerado por una parte como un proceso preindustrial, no compatible con la modernidad; y por otra parte como un proceso que no tiene un status de conocimiento como el que abanderó la formación académica.

Esto pensamos deriva, como lo señala Novelino (2003), de una falta de conocimiento de la epistemología del saber hacer y del desconocimiento del conocimiento que requiere el aprendizaje de una tarea como la artesanal.

Narra Novelino (2003) la experiencia de su observación del trabajo de albañil, en el que la tarea de cubrir una pared de cemento parece una tarea fácil, pero que sin embargo implica un conocimiento de materiales, de mezclas, de cantidades, de tiempos, de destreza, de habilidad, de manejo del tiempo, etc.

Una serie de habilidades y competencias que no son reconocidas por el ámbito académico, y que por este hecho se desvaloriza y esta desvalorización crea en los artesanos un desánimo e incluso una falta de valorización de ellos mismos por esta tarea. Hecho que deriva de una concepción falsa, ya que de acuerdo a una de las entrevistas con los dueños de un taller

artesanal preguntándole por el perfil del artesano, hablaba de personas que deben tener por lo menos el grado escolar de secundaria, porque la elaboración de algunas piezas, implica el cálculo de dimensiones precisas, que no puede hacer alguien que no cuenta con una formación matemática básica, sin contar con la capacidad que tienen que desplegar en relación al conocimiento de los materiales que nos habla de una capacidad de calculo de resistencias, similar a la que ejecuta un ingeniero. Podríamos detallar más de las operaciones básicas y de las habilidades que implica este trabajo, pero no es esa la tarea en este inciso, sino mostrar que se parte de concepciones erróneas derivadas de un desconocimiento y de la falta de investigación en los procesos de formación de conocimiento del “saber hacer”

Este hecho desincentiva la formación de artesanos, por lo que los que se siguen dedicando a este oficio, son los que no pudieron seguir “estudiando”. Lo cual nos hace pensar en la posible desaparición de esta área en un futuro.

Desaparición que desde nuestro punto de vista tiene repercusiones no solamente culturales, si consideramos que en la artesanía se han hecho muchos estudios de carácter cultural que resaltan el valor en este sentido que contiene la artesanía; sino además como lo tratamos de mostrar a lo largo de este documento, del valor económico que representa para las comunidades que encuentran su sustento económico, principalmente es esta actividad.

Por tanto la falta de activación de un proceso de reconocimiento formal del conocimiento del “saber hacer” implica costos ocultos, que aun cuando es difícil calcular monetariamente, podemos hacer una proyección rápida que nos puede dar margen de la dimensión.

Haremos esta proyección solamente con las cifras oficiales que se nos proporcionaron, que cabe señalar, creemos están muy por debajo de la realidad del municipio.

Los artesanos de Tecalli perciben un sueldo mensual en promedio de entre \$6 y \$8 mil pesos,

Considerando que se reporta que hay 190 talleres artesanales en la comunidad.

Y que el rango de número de trabajadores de cada uno de los talleres va de 1 a 20 en la mayoría de ellos, ya que el taller que cuenta con 100 artesanos es un caso extraordinario que en un ejercicio promedio sesgaría mucho la cifra, por lo cual no lo consideraremos. Tenemos un promedio de 10 trabajadores por taller.

Si hacemos la operación de 190 talleres, por 10 trabajadores cada uno. Tenemos un total de 1900 trabajadores⁶.

Si ahora pasamos al cálculo económico del ingreso que significa para la comunidad, tenemos que de 1900 trabajadores con un sueldo promedio de \$7mil pesos, hacemos un total de **\$13`300,000.00 mensuales** de ingreso en el municipio, como un desempeño oculto.

Es un desempeño oculto bastante elevado, que corre el riesgo de perderse de continuar con la desvalorización del trabajo artesanal.

Pero esto nuevamente nos habla, a nivel del campo organizacional, de la desarticulación de los niveles organizacional e institucional, porque si las instituciones gubernamentales identificaran el valor que representa para el municipio el trabajo artesanal, sin contar que el mercado artesanal en el municipio, atrae al turismo, turismo que activa otros sectores en el municipio, como es el sector alimentario, por ejemplo. El cálculo se eleva aun más.

Desempeño que tiende a convertirse en un costo oculto, en el momento en que el artesano aun cuando participa activamente de la actividad productiva, socialmente no se siente reconocido fuera de su comunidad.

Uno de los dueños de los talleres comenta que quiso hacer el trámite de visa a los Estados Unidos para ir a ver las posibilidades de mercado en una zona contactada por un amigo en ese país. En el momento que solicitó el documento y le preguntaron cual era su ocupación y reportó ser artesano, inmediatamente le negaron dicho documento. El artesano observa que si en vez de haber dicho que era artesano hubiera dicho que era "empresario" inmediatamente le hubieran dado la visa. Este hecho se convirtió en ese momento en un costo oculto para esa organización que vio limitadas sus posibilidades de proyección en el mercado.

Bajo estas evidencias, se presenta imperativo el establecer mecanismos de reconocimiento formal de esta actividad a fin de mejorar el prestigio de éste, prestigio que transformara, hipotetizamos la dinámica de acción actual, y que suponemos podría elevar el status de esta actividad y no solamente de la actividad en sí, sino de los productos mismos en el mercado.

Pero insistimos, esta no es una acción que se pueda desarrollar aisladamente por un grupo de actores, es necesario sincronizar las acciones de los actores locales para generar esta posibilidad. Posibilidad que como lo señalábamos en el capítulo tres, se convierte en una

⁶ Esto significa además 1900 puestos de trabajo.

iniciativa de desarrollo local que solo puede darse a través de la articulación y concertación de los actores.

3. La puesta en marcha estratégica

Este dominio engloba la formulación clara de la estrategia y su declinación en acciones concretas y operatorias a realizar para atender los objetivos estratégicos. La puesta en marcha estratégica engloba por otro lado los medios financieros, tecnológicos y las políticas de recursos humanos necesarios para la realización de las acciones.

Cuando analizamos el campo organizacional a través de la lente de la estrategia, nos damos cuenta que nuestra herramienta analítica que utilizamos que fue la noción de campo organizacional, no solamente era una manera de separar analíticamente el campo, nos damos cuenta que en realidad existe esa separación en el campo.

Es decir, la organización y el marco institucional, se encuentran totalmente escindidos y si bien para el nivel de la organización como objetivo estratégico fundamental esta la sobrevivencia y la posibilidad de la transferencia organizacional a las nuevas generaciones. Para las instituciones está como estrategia fundamental el “abatir el hambre” (al menos esas son las palabras de la dirección de proyectos productivos).

Como lo hemos señalado arriba, esa dolarización en el campo organizacional, limita la posibilidad de articularse para realizar proyectos conjuntos, pero eso solo significa que las iniciativas son las erróneas, ya que si a ambos los ubicamos en la estrategia del desarrollo local, que por un lado tendrá como una de sus iniciativas el mantenimiento, crecimiento y proliferación de organizaciones, y por otro la iniciativa de crear espacios de trabajo para generar ingresos a la población (esto significaría, de alguna manera, abatir el hambre), podríamos colocar esta estrategia como eje de articulación.

Eje que como también ya lo hemos mencionado requiere de una participación de un tercero, que pueda hacer visible esta posibilidad ante los actores de la comunidad, sin identificarse con un interés particular. Es difícil que los actores del propio campo logren cambiar el plano de la discusión, porque ambos visualizan al otro como un actor con intereses propios ajenos al interés comunitario.

Esto sin duda está generando un costo oculto elevado, porque si bien los recursos pueden ser escasos, generalmente lo son, y más cuando se trata de presupuestos de los municipios, estos recursos se están destinando a iniciativas que como hemos visto no tienen posibilidad de resultar en una reproducción de beneficio, sino en una creación de dependencia constante de los que no cuentan con la posibilidad de un acceso a un ingreso permanente a través del empleo.

Sin embargo creemos que esto no será posible en tanto no se presente como estrategia general el desarrollo socioeconómico local, tema por demás olvidado en las iniciativas institucionales

8.4 Conclusión

Como hemos visto, las bases estructurales de mantenimiento de la condición actual de la comunidad artesanal tienen elementos positivos y elementos negativos, sin embargo como ya lo mencionaba Braudel (1991) lo importante de indagar en estas bases estructurales es lo que nos permitirá identificar esos frenos al cambio.

Por otra parte podemos concluir también que la base estructural que subyace al freno del desarrollo local está en la falta de sincronización de las visiones de los actores y sobre todo visualizar que el desarrollo socioeconómico local puede ser un eje de articulación de las visiones y las estrategias de esos actores y les permitirá generar iniciativas que cumplen con las expectativas de todos los actores del campo organizacional, incluso de aquellos que no fueron estudiados, porque se encuentran en calidad de marginales, pero precisamente el concepto de desarrollo socioeconómico local tiene como una de sus premisas la inclusión. Tema por demás indispensable en nuestro país y en un momento en que las políticas económicas y sus iniciativas nos llevan cada vez más a la dolarización.

CAPITULO 9
EL DESEMPEÑO SOCIOECONOMICO DE
LA COMUNIDAD ARTESANAL

CAPITULO 9 EL DESEMPEÑO SOCIOECONOMICO DE LA COMUNIDAD ARTESANAL

Hemos señalado a lo largo de esta investigación una hipótesis subyacente que hemos argumentado principalmente en un análisis teórico: las organizaciones construyen su medioambiente y a través de esta construcción son capaces de generar desarrollo socioeconómico o en su defecto limitarlo, agregamos ahora a partir de la revisión más detallada de lo que hemos observado en el campo. Toca entonces ahora ilustrarla con evidencias que nos permitan seguir apoyando esa hipótesis.

Ilustrar esto, sin embargo, no resulta una tarea fácil, ya que esta ilustración sólo puede partir de una definición clara de los indicadores que nos permiten medirlo.

Si bien no es una tarea fácil, si se presenta como un reto y no solamente para la presente investigación; sino para contribuir a generar una legítima evaluación de la responsabilidad social de la empresa.

Tema que cada vez cobra más relevancia a consecuencia precisamente de entender esta relación que tiene la organización con su entorno, y de observar que la sociedad que conforma ese entorno cada día se ve mas afectada y reclama una participación más responsable de las organizaciones.

Así pues, con este objetivo y desde el lente organizacional, exploraremos en una primera parte los posibles indicadores de evaluación organizacional, para en un segundo momento identificar esos indicadores organizacionales compatibles con la medición de lo que hemos denominado desarrollo socioeconómico local.

Para iniciar con esos indicadores que nos permitan evaluar a la organización utilizaremos un tema reconocido ampliamente con los estudios organizacionales: El desempeño.

9.1 La Noción de Desempeño Organizacional

El tema de desempeño en los estudios organizacionales, se ha discutido mucho, tiene toda una línea completa de estudio, sin embargo no nos extenderemos mucho en él, solamente retomaremos las líneas generales por las que giran las discusiones y que incluso puede pensarse que históricamente han ido evolucionando; desde la perspectiva del rendimiento económico hasta lo que actualmente se reconoce como la perspectiva de los “*stake holders*”, perspectiva totalmente nueva y que está ligada estrechamente con el tema de la responsabilidad social de la empresa.

Lo distintivo de cada una de estas perspectivas es precisamente los indicadores que retoma para su evaluación, considerando que los indicadores del desempeño muestran un nivel de actuación de un sistema en ciertos aspectos específicos; sirven para describir cómo o qué se necesita realizar para lograr los resultados deseados.

9.1.1 Perspectivas

Sin duda las perspectivas de la noción de desempeño están fuertemente ligadas a una concepción subyacente de lo que es la organización, es por ello que también hablamos de una evolución histórica, porque conforme avanza el estudio de la organización y surgen nuevos modelos de interpretación del fenómeno organizacional, surgen de la misma manera nuevas interpretaciones para la evaluación de su desempeño.

9.1.1.1 Rendimiento sobre la inversión.

En esta perspectiva, identificamos plenamente una concepción económica de la organización, la evaluación del desempeño de la organización en términos del valor económico que genera a partir de una inversión inicial.

Por esta razón algunos de los términos que utiliza son: Tasas, Números absolutos, Índices, Rankings, Evaluaciones, Porcentajes

Y algunos de sus indicadores son:

➤ Financieros:

- * Importe de ventas totales
- * Rendimiento sobre la inversión
- * Utilidad de operación
- * Total de activos
- * Precio de la acción de la empresa en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV)
- * Múltiplo de la acción en la BMV

➤ No financieros:

- * Número de clientes atendidos por empleado
- * Número de accidentes/ empleados
- * Número de patentes desarrolladas
- * Encuesta de satisfacción del cliente
- * Reportes de emisión de contaminantes emitidos por la autoridad respectiva

Por lo que la evaluación se hace generalmente a través de lo que financieramente se denomina “el estado de resultados”, ya que presenta en forma resumida los resultados de las operaciones de las empresas.

Esta perspectiva, tiene varias implicaciones porque las variables que retoma pueden ser diversas, como lo señala Child (1989:327) “Sea que se busque una sola dimensión del desempeño organizacional, tal como el **rendimiento sobre la inversión** para una firma comercial, o la proporción de pacientes para un hospital, en oposición a una gama de dimensiones, que en el caso del hospital podría también tomar en cuenta el costo por estancia del paciente, tiempo de espera para admisión y el uso alternativo de los recursos médicos. Si se eligen varias dimensiones o criterios, se presenta el problema de cuánto peso hay que dar a cada una.

Esto significa que aun la perspectiva de evaluación de desempeño más simple tiene sus implicaciones y necesidad de definir los indicadores con los que se va a evaluar ese desempeño. Esto nos muestra nuevamente la dimensión del reto que estamos asumiendo.

Una segunda perspectiva se refiere a tener como parámetro de evaluación lo que en los años 80's tuvo tanta aceptación: la persecución y logro de objetivos.

9.1.1.2 Logro de objetivos

La evaluación de desempeño a través del logro de objetivos tiene como eje de evaluación los objetivos que previamente la organización ha desarrollado y esta puede ser muy amplia, debido a que estos objetivos pueden estar en una amplia gama de área.

Como un ejemplo mencionaremos a Druker (1997), quien afirma que los gerentes deben luchar por desarrollar y alcanzar una gama de objetivos en todas las áreas en donde la actividad es crítica para la operación y el éxito del sistema administrativo. A continuación se presentaran las ocho áreas clave identificadas por Drucker (1997) para formular los objetivos de un sistema administrativo:

- a. Posición en el mercado: la gerencia debe fijar objetivos indicando donde quisiera estar en relación con sus competidores.
- b. Innovación: la gerencia debe fijar objetivos esbozando su compromiso con el desarrollo de nuevos métodos de operación.
- c. Productividad: la gerencia debe fijar objetivos esbozando los niveles de producción que deben alcanzarse.
- d. Recursos físicos y financieros: la gerencia debe fijar objetivos para el uso, la adquisición y el mantenimiento del capital y de los recursos monetarios.
- e. Ganancias: la gerencia debe fijar objetivos que especifiquen la ganancia que la empresa quisiera generar.
- f. Desempeño global y desarrollo: la gerencia debe fijar objetivos para especificar las tasas y los niveles de productividad y de crecimiento global.

g. Responsabilidad pública: la gerencia debe fijar objetivos para indicar las responsabilidades de la empresa con sus clientes y con la sociedad, y la medida en la cual la empresa intenta comprometerse con esas responsabilidades.

De acuerdo a Child (1989) Sea que se considere o no a las organizaciones como un conjunto racional de arreglos que se han establecido con el fin de alcanzar ciertos objetivos. Si éstos también se toman en cuenta, entonces el buen, o por lo menos, el satisfactorio desempeño puede definirse con referencia al logro de esos objetivos.

Sin embargo, señala el mismo autor que hay complicaciones, ya que no necesariamente todos los miembros de la organización llegan a ella con los mismos propósitos o prioridades.

En segundo lugar, sea que los objetivos sean apropiados tanto en contenido como en el nivel en el cual se fijan pudiera decirse que constituyen un aspecto del desempeño. Por ejemplo, los propósitos establecidos para una organización pueden no satisfacer una necesidad vital, en tanto que los niveles del objetivo podrían ser poco realistas, elevados o innecesariamente bajos. En estos casos, lo mal establecido del objetivo podría amenazar la sobrevivencia de la organización.

Por tanto plantearse hacer una evaluación del desempeño en términos de objetivos, aunque aparece como una operación simple tiene las implicaciones señaladas por el autor y nuevamente tiene como tarea identificar con claridad que indicadores nos van a permitir observar a cada uno de esos objetivos de los que queremos evaluar su desempeño; ya que cada objetivo derivara a su vez una serie de indicadores.

9.1.1.3 Capacidad de sobrevivencia.

Esta perspectiva es un tanto más compleja. Toma como medida del desempeño la sobrevivencia de las organizaciones basado en su capacidad:

- 1) para atraer los recursos necesarios,
- 2) para integrarlos de manera efectiva y
- 3) para adaptarse al cambio.

Decimos que esta es una perspectiva un poco más compleja porque:

En primer lugar es difícil saber si estas son las variables que determinan la sobrevivencia o no de la organización, y si son las únicas, porque como vemos en la descripción de los estudios

de caso revisados, la gama de variables que intervienen para la sobrevivencia de la organización son mucho mas amplias y desde nuestra perspectiva no solamente tienen que ver con la adaptación al cambio; sino con la construcción del cambio en su propio espacio local. Si una organización cambia y ese cambio no es compatible con el entorno con el que se vincula, probablemente pueda sobrevivir, pero también puede darse a costa de un manejo fuerte de poder, variable que no se toca en estas dimensiones señaladas.

Otra complejidad que contiene esta perspectiva es pensar que la sola sobrevivencia es un indicador de desempeño. Podemos pensar precisamente en este sector artesanal del que nos ocupamos, y ver como su sobrevivencia está ligada a dinámicas muy particulares, sobre todo las del segundo caso de estudio y darnos cuenta que su sobrevivencia a partir de su actividad no necesariamente implica un desempeño favorable, ni para los integrantes de la organización; ni para el entorno al que se vinculan.

Esta perspectiva resulta un tema interesante para este estudio, porque es precisamente esta perspectiva donde originalmente nos colocábamos, al hacer la pregunta central ¿cómo es que las organizaciones artesanales “persisten” aun en un entorno no favorable a ellas? Finalmente la persistencia nos obliga a pensar en sobrevivencia. Sin embargo el hablar de persistencia nos remite a una perspectiva más participativa de la organización y no adaptativa como es el caso de la sobrevivencia. Persistir para nosotros significa enfrentar y afrontar el entorno aun cuando este pueda ser adverso, manteniendo la posibilidad de participación en una dinámica de poder y no solamente sobrevivir como una manera de adaptarse al medio.

Para entender esta perspectiva haremos un ejemplo burdo: no es lo mismo estar vivo que vivir como lo expresa Sen (1996) con un nivel de calidad de vida.

9.1.1.4 La visión de los stakeholders.

Esta perspectiva es relativamente nueva y se inserta en la nueva corriente de la responsabilidad de la empresa. En esta perspectiva se identifica a los diferentes actores que participan o son afectados por la actividad organizacional.

La concepción que subyace a esta perspectiva es que la actividad de la empresa no sólo afecta a los accionistas sino que afecta a los trabajadores, consumidores, competidores y la sociedad

en general. Es por esto que es preciso analizar las consecuencias de las acciones empresariales para los diversos grupos. Este análisis de las consecuencias y la implantación de mejores prácticas empresariales constituyen parte de la responsabilidad social de la empresa, esta perspectiva incluye lo que en la corriente de la RSE se denomina el **comportamiento ético de las empresas**.

Por un lado están los “shareholders”, que son los accionistas de la empresa.

Y por otro lado se encuentran los “stakeholders”, que son los grupos que tienen interés en que la empresa sobreviva. Estos grupos de interés (personas u organizaciones) pueden afectar o verse afectados por las decisiones de la empresa de la que están interesados. Los grupos referidos pueden verse en la figura 9.1, afectando de forma distinta a cada uno de ellos la creación de valor por parte de la empresa.

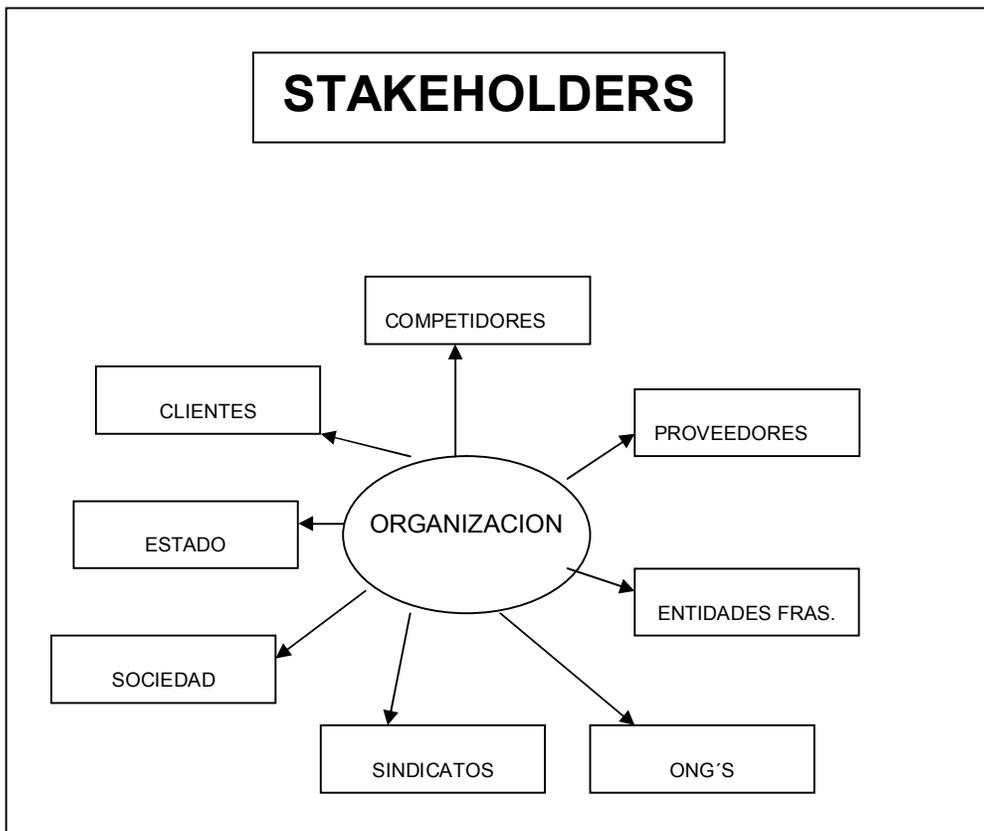


Fig. 9.1 Stakeholders de la organización.

Si bien todos estos constituyentes pueden tener un interés común en la sobrevivencia de una organización, las exigencias específicas de la organización bien pueden estar en conflicto. Esto introduce una dimensión política a la definición del buen desempeño (Child, 1989).

Y es precisamente esa perspectiva política la que limita generar metodologías que permitan evaluar el desempeño de la organización a través de la visión de los *stakeholders*, ya que cada una de estas visiones parte de intereses diferentes y muchas veces en conflicto.

Los beneficios que crea una empresa no son fácilmente medibles en función de a qué persona u organización le interese los resultados o supervivencia de una empresa.

En el caso de los accionistas sí que se pueden medir los beneficios económicos que le reportan sus acciones. Es el caso más sencillo de medición del beneficio. Más complejo resulta la medición para los *stakeholders*, puesto que cada uno de ellos tiene diversidad de intereses en la empresa, partiendo de la supervivencia de la misma.

A continuación ponemos algunos ejemplos de intereses posibles de cada uno de estos grupos de interés:

- Clientes. Creación de valor para sí mismo con los productos o servicios que genera la empresa.
- Competidores. Los resultados de la empresa, la organización interna.
- Proveedores. Comprobar la facilidad de pago de la empresa (liquidez)
- Entidades financieras. La solvencia de la empresa
- Organizaciones no gubernamentales.- La labor social de la empresa.
- Sindicatos de trabajadores. La protección de las condiciones de trabajo de los empleados.
- Sociedad. Lo que la empresa es capaz de devolver a la sociedad: vinculación con las actividades ciudadanas, respeto al medio ambiente.
- Estado. Los beneficios de la empresa, para los impuestos que recaude.

9.1.1.5 Desempeño global durable

La perspectiva de Savall & Zardet (2006) de lo que ha denominado desempeño global durable.

Este parte de la idea principal de que el potencial humano es el único factor activo y creador de valor económico durable, en el horizonte continuo del corto, mediano y largo plazo en contrapartida a la posición marxista que señala dos elementos creadores de valor: el capital y el trabajo. Esos dos factores no pueden ser puestos en el mismo lugar o al mismo nivel, puesto que las herramientas técnicas o financieras y los actores no pueden ser asimilados. Los primeros son inertes, y no pueden funcionar sin la contribución activa de los segundos.

Dicha perspectiva se plantea este principio rector en todos los procesos que estos autores han desarrollado en función de los procesos de la intervención socioeconómica que les permiten generar valor agregado a la organización a partir de la sincronización de estructuras y comportamientos (ver capítulo 7).

Para esta perspectiva, sin embargo, no hay una evaluación directa del desempeño, esta se encuentra principalmente en relación al valor agregado que cada función determina en la organización y que se relaciona por un lado con la eficacia y la eficiencia y por el otro lado con la disminución de costos ocultos.

Como hemos mostrado a través del recorrido de las diferentes perspectivas de evaluación de desempeño, encontramos desde la visión completamente económica hasta la visión que interpretamos como política, pero no identificamos en ellas elementos que nos permitan evaluar la capacidad de desempeño socioeconómico que estamos buscando. Sin duda la perspectiva del modelo socioeconómico, que señala el desempeño global durable, nos permite tomar un eje pertinente de discusión, “el factor humano” pero puesto que su objetivo es buscar la eficiencia, eficacia de la organización y a partir de ello derivar un beneficio socioeconómico como una consecuencia, quisiéramos hacer énfasis en uno de los temas que de alguna manera toca esta perspectiva, pero que no focaliza. “La capacidad de generar empleo”.

Hemos visto que esta perspectiva de intervención socioeconómica en algunos de sus ejemplos exitosos, muestra como las organizaciones crecen no sólo en su aspecto económico, sino en su posibilidad de ampliar la capacidad de empleo (ejemplo Pasquier) sin embargo pensamos que a un nivel de desarrollo de variables de medición esta posibilidad debería pasar a ser una

de las intenciones racionales de una evaluación de desempeño organizacional bajo la perspectiva de desarrollo socioeconómico.

9.2 El Desempeño Organizacional del Taller Artesanal

Como lo señalamos en los primeros capítulos, el taller artesanal es la unidad básica de lo que hemos denominado la comunidad artesanal, y sólo como una ilustración breve, con el objeto de mostrar que injustificadamente se les ha colocado como un sector marginal de la economía ya que tienen una potencialidad que no se ha explotado, mostraremos algunos de los resultados obtenidos a través de los indicadores señalados arriba.

Cabe aclarar que esta primera parte se orientará a la evaluación del desempeño del taller porque es el que cumple plenamente con los parámetros de definición organizacional. Es importante también señalar que estos indicadores tampoco aplican a la evaluación del segundo estudio de caso, es decir, el grupo Triqui, porque como lo hemos señalado, tampoco está conformado como una organización, sino como un clan.

Con estas salvedades pasaremos ahora a la ilustración de la evaluación de desempeño del taller artesanal.

9.2.1 Rendimiento sobre la inversión:

De acuerdo a la información proporcionada por los dueños de talleres en las entrevistas, podemos evaluar el rendimiento sobre la inversión como positivo. Cabe señalar que esta interpretación la hacemos nosotros no los entrevistados.

Pero esta interpretación surge de un análisis de cifras que probablemente ni ellos mismos han hecho, ya que solamente se hacen evaluaciones de rendimiento a través de los estados contables, instrumentos que no reflejan fielmente, ni los ingresos, ni los gastos reales de la organización, porque gran parte de la actividad en estas unidades productivas se hace al margen de esos registros, incluso se puede decir que la mayoría de las transacciones están fuera de estos.

Ahora bien, uno de los talleres de los que hemos denominado mediano, cabe recordar que son la mayoría de los talleres que dominan la actividad artesanal en el municipio, como ya lo habíamos mostrado, reporta que se requiere aproximadamente un capital de \$800,000.00 para

iniciar un taller de las dimensiones del descrito en el capítulo anterior (una hectárea) considerando la compra de maquinaria y de materia prima.

No se incluye el terreno, éste ya lo tenía.

Actualmente este taller opera un promedio de facturación anual de \$2 millones, sin considerar todo aquello que no se factura que en un cálculo conservador consideramos puede ser el 50% de lo que produce el taller.

Este taller mantiene una plantilla de trabajadores de aproximadamente 20 personas contando personal de producción y de ventas, con un sueldo promedio de entre \$5mil y \$6 mil pesos mensuales.

Esto nos da un promedio de gasto de \$100 mil al mes haciendo un total de \$1,200.000 al año

Con base en los cálculos rudimentarios que utilizan para determinar precios de la mercancía y que nos reportan lo hacen de la siguiente manera:

El precio de una pieza se calcula en 3 ½ tantos:

1 Materia prima = costo de materia prima

1 Mano de obra= costo de materia prima

½ Gasto administrativo

1 Ganancia

Si calculamos el uso de materia prima como una parte equivalente a la de salarios resulta en un costo de \$1'200,000.00 para el taller

Si calculamos lo que ellos consideran gasto administrativo que es la mitad de sueldos, tenemos un gasto de \$600,000.00

Y finalmente una ganancia de \$1,200.000.00.

La suma final nos lleva a una cifra del total de ingreso que debe recibir la organización para soportar la operación de las dimensiones señaladas de:

\$4' 200,000.00 que equivale a la suma de

a) Salarios \$1,200,000.00 +

b) Materia Prima \$ 1, 200.000.00 +

c) Gasto Administrativo \$ 600,000.00 +

d) Ganancia \$1, 200,000.00

Si financieramente se hiciera una evaluación del capital invertido vs. la tasa de ganancia anual, seguramente cambiaría la percepción de que éste no es un sector rentable.

Hasta aquí no se ha considerado que está dando sustento a por lo menos 20 familias de manera directa, sin contar con los beneficios que está generando para los proveedores de materia prima y materiales, así como a los asesores contables y de otras áreas que contratan sólo cuando es necesario.

Recordemos que el cálculo se hizo con las cifras que ellos nos reportan, pero esta puede ser diferente, ya que estos talleres no reportan totalmente los ingresos, y tampoco llevan un registro fiel de sus ingresos y egresos, por lo que esta cantidad más bien tendería a aumentar que a disminuir.

Práctica común en este sector el no registrar todos los ingresos como una manera de evitar los altos niveles de impuestos que se deben pagar.

Esto sin duda no es una práctica benéfica para la sociedad en su conjunto, pero desde el punto de vista del taller, tampoco sus impuestos sirven para generar beneficios. No haremos una evaluación al respecto porque tendría que colocarse en una balanza el beneficio que se obtiene socialmente el pagar impuestos, sobre el beneficio que obtienen directamente los trabajadores al percibir un salario libre de impuestos, evaluación que por demás resulta polémica cuando se cuestionan las políticas arancelarias y de distribución del ingreso recaudado.

TRIQUIS

No quisieron dar cifras. Nuevamente resaltamos que son unidades de venta totalmente clandestinas que no pagan ningún tipo de impuesto, excepto las cuotas a los líderes de los espacios de venta.

Esta cifra por tanto será muy difícil de calcular, y de poder hacerlo con base en las cifras que se estiman en el comercio informal, que representa un alto porcentaje en relación al PIB, lo más probable es que estas cifras sean un beneficio mayor para los “dueños” de los espacios y que comparten con las autoridades que toleran estas prácticas.

Ello nos lleva a pensar que no hay un rendimiento positivo respecto a la inversión, y que si lo hay no tienen un ciclo de reproducción.

9.2.2 Con referencia al logro de sus objetivos.

El taller artesanal no es una organización con una orientación económica plena, en el sentido de que se planteen la racionalidad como un objetivo. Además como cualquier otra empresa, sus estrategias y objetivos son más intuitivos que racionales, es por esta razón difícil identificar cual es su objetivo y evaluar su desempeño en relación a éste.

Sin embargo, cuando interactuamos con ellos, coincidimos con Horcasitas (1973) en que su objetivo no es principalmente económico.

Ellos, como se puede observar en las entrevistas, descubrimos que los objetivos principales de la organización son que siga **funcionando y que sea un patrimonio** para la familia, porque representa una fuente de ingresos y además una tradición cultural. Es decir su sobrevivencia.

A este aspecto, también le asignamos una evaluación positiva ya que los talleres entrevistados tienen entre 20 y 30 años de funcionar, y en su mayoría tienen a los hijos integrados en alguna función del taller: Administrativa y/o de supervisión principalmente; sólo en uno de ellos no está garantizada su continuación en la generación siguiente, ya que por lo menos en uno de los talleres el hijo cumplió con el sueño de los padres “estudiar una profesión” que por cierto está completamente alejada de la actividad artesanal o de alguna función de soporte.

Aquí cabe resaltar que probablemente la continuación de los talleres se realice pero con otras características; ya que las nuevas generaciones han “estudiado” alguna profesión afín: Ingeniería industrial, profesiones administrativas.¹

TRIQUIS

No expresan objetivos claros respecto al futuro, al parecer la actividad la continúan los hijos, pero más como una inercia generada por el estilo de vida de esta comunidad. Los hijos hombres no estudian más allá de la secundaria, generalmente tienen problemas en la escuela derivado de sus condiciones de hacinamiento ya que tienen que acompañar a los padres a vender para que “no se queden de vagos”, las mujeres no van a la escuela, ni siquiera a la primaria, porque tienen que ayudar en casa y cuidar a los hermanos pequeños.

¹ No hay una intencionalidad clara respecto a porque estudian los hijos, pero si el objetivo de los padres es continuar y es compartido, debería evaluarse aquellas profesiones que pudieran dar un soporte para el desarrollo de esta actividad. (por ejemplo química, biología, que podría ayudar a genera ideas de reutilización o transformación de todo el desperdicio) esto podría conducir a ampliar la cadena de valor de esta actividad, además de optimizar el material utilizado. Para crear lo que Shrivastava denomina cadenas ecológicas de valor.

La mayoría de las niñas sabe hacer pulseras, pero no sabe hacer huipiles, éste es un producto que sólo las mujeres mayores saben hacer y que los elaboran más para el uso personal que para la venta, ya que difícilmente venden uno de éstos por que tienen un precio “elevado”

Aproximadamente \$4 mil y les lleva en tiempo un aproximado de 2 meses.

Esto ha llevado a que cada vez más reduzcan su venta a un producto (pulseras)

9.2.3 Capacidad de sobrevivencia.

- 1) para atraer los recursos necesarios,
- 2) para integrarlos de manera efectiva y
- 3) para adaptarse al cambio.

Indudablemente la comunidad de Tecalli ha demostrado que si utiliza esta medida del desempeño tendrá puntuaciones positivas en los 3 aspectos:

1) **Atraer los recursos necesarios:** comentan que en Tecalli ya no hay suficiente materia prima para una producción elevada, sin embargo la traen de otras regiones, esto indica que esta región se ha convertido en una especialista no en la explotación de materia prima, sino en su procesamiento, lo que la hace ser competitiva en su “hacer” y le brinda la posibilidad de allegarse de recursos que si existen en otras regiones, pero que no son explotadas.

Respecto a los recursos humanos han mostrado que son capaces de integrar a la población en la dinámica productiva, ya que se calcula que el 60% de la población se dedica a esta actividad, por tanto las personas son de la región y aún cuando hay una “alta rotación” de personal, nunca faltan trabajadores.

Integrar los recursos de manera efectiva: consideramos que en Tecalli no solamente han integrado los recursos materiales y humanos de la región, sino que se han vinculado de una manera efectiva respetando la dinámica comunitaria, lo que les ha significado obtener la legitimidad y reconocimiento por parte de la población para su persistencia en el tiempo. Más allá de ello la población identifica a los talleres como un espacio de reproducción a través del trabajo. No obstante a que si hay quienes se quejan de los “acaparadores”.

2) **Adaptarse al cambio:** más que adaptarse al cambio, creemos que estas organizaciones son las que han conducido el cambio de la localidad a través de generación de condiciones económicas compatibles con la vida social y que ellas mismas han cambiado gracias a su

capacidad de vincularse con el exterior y al circuito de retroalimentación que se ha generado en la localidad, como ya lo veíamos al analizar sus relaciones interorganizacionales, , a través de la generación y renovación continua del conocimiento del mercado y de las necesidades de éste, así como de nuevas técnicas de trabajo y del uso cada vez más de maquinaria que facilita las tareas.

TRIQUIS

Evaluar a triquis bajo esta definición es un tanto difícil, porque si bien han sobrevivido como comunidad, no han sabido atraer recursos que les permitan ampliar sus capacidades, aunque se han “adaptado” al ambiente, no han sido capaces de orientarlo hacia el desarrollo, antes bien han sido absorbidos por su ambiente y más que adaptarse al cambio, se han perdido en él.

9.2.4 La visión de los stake holders.

La evaluación de esta perspectiva, pensamos, no es posible hacerla desde el nivel organizacional, porque puede convertirse en autoreferencial. Lo que no quiere decir que no pueda evaluarse la responsabilidad social que tiene la organización cuando sus resultados son trasladados al nivel social como lo hemos desarrollado en este documento.

Es por ello que no haremos la evaluación de esta perspectiva en el taller artesanal. Perspectiva que resulta por demás complicada a la luz de la falta de metodologías para ello.

Metodologías que, pensamos, es difícil generar cuando nos colocamos en el rol de la organización como evaluador de sus propios desempeños a nivel social, cuando no se han generado indicadores de desempeño social.

Esta argumentación, pensamos requiere una discusión aparte porque es precisamente hacia donde se dirige nuestra propuesta a partir de este estudio, discusión que mostraremos en el siguiente inciso.

9.2.5 La evaluación del desempeño social de la organización

Como lo podemos constatar a partir de las nuevas discusiones sobre responsabilidad de la empresa, las últimas versiones están centradas en los que se ha denominado la “visión de los *stakeholders*” Cuando vemos la definición de esta orientación para la evaluación del desempeño organizacional, pensamos a diferencia de Child (1991) que no necesariamente se

trata de una dimensión política, sino que se trata de una evaluación de desempeño que rebasa el nivel propiamente de la organización. En ese sentido, hacer la evaluación desde dentro de ésta resulta autoreferencial.

Ahora explicamos esta afirmación con mayor detalle. Cuando analizamos la perspectiva de la visión de los *stakeholders*, nos remite nuevamente al modelo de evaluación de desempeño a través de objetivos. En esta postura es difícil hacer coincidir los objetivos de los participantes; por un lado, las organizaciones productivas se plantean como objetivo central la generación de ganancias; los proveedores se proponen como objetivo el mantenimiento de una relación de largo plazo y con condiciones de garantía sobre todo en el pago; éstos últimos, si los planteamos desde el ángulo de proveedores como organizaciones productivas, también identificamos en ellos como objetivo la permanencia en el mercado y la obtención de ganancias.

En este sentido cuando los objetivos de la organización se ven orientados por la “ganancia” resulta contradictorio enfrentarlos a la evaluación de los objetivos de actores diferentes que tienen objetivos contrarios, como ya lo señalaba Child (1991) es entonces cuando la evaluación de la responsabilidad social de la empresa no puede partir de ésta. No pueden convertirse en juez y parte.

Ahora bien, cuando hablamos de diversos actores que interactúan con la organización, ya no estamos hablando del nivel organizacional estamos hablando de un nivel “metaorganizacional” y es difícil plantearse la evaluación del desempeño desde una perspectiva de objetivos diversos.

Es entonces cuando surge la hipótesis de que deben crearse objetivos de un nivel “meta” en el que la participación de cada uno de los actores con su razón de ser, con su identidad y con su saber hacer, deben contribuir al logro de ese objetivo. Cuando esto sucede, los objetivos de la organización no necesariamente tienen que cambiar, tienen que ampliarse para dar paso a la contribución del logro de un objetivo mayor.

Cuando nos situamos en esta posición, se pueden derivar objetivos para la organización coherentes con sus dinámicas de racionalidad, pero incluyendo variables que no habían sido consideradas.

Si tratamos de hacer una imagen sobre esta propuesta tendremos que en lugar del diagrama de stakeholders como lo presentan la interpretación actual que vimos en la figura 9.1) Podríamos generar una como la siguiente (fig. 9.2):

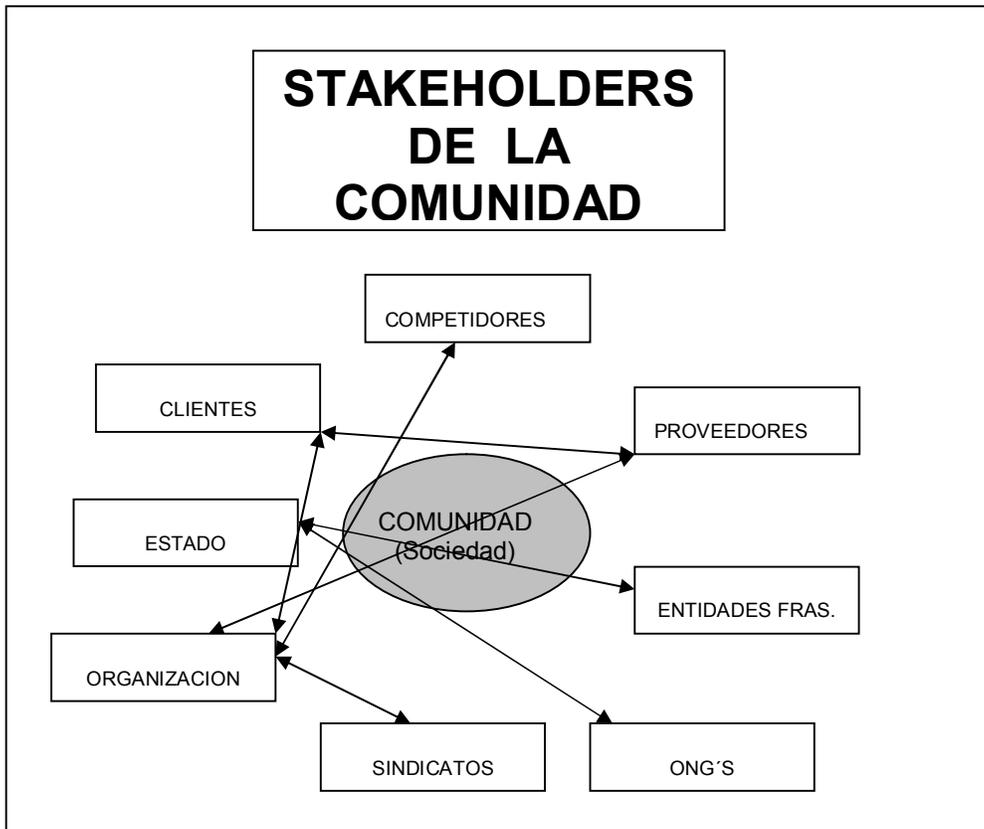


Fig. 9.2. Stakeholders comunitarios. Elaboración propia.

Cuando identificamos a los stakeholders no como los participantes alrededor de la organización, sino los participantes alrededor de la comunidad, la organización deja de tener la centralidad que se le ha dado en las interpretaciones de la responsabilidad social de la empresa, se le coloca en la posición de responsable de lo que pasa en la sociedad, junto con una serie de actores más, es decir, que hay una corresponsabilidad de los actores comunitarios, en donde la organización sólo es uno más. Pero no en el sentido peyorativo, sino en calidad de la necesidad de articulación con otros actores para contribuir a un objetivo de un alcance mayor, en el que la propia organización obtiene beneficios a través de lo que hemos

mostrado como el efecto *boomerang*. Finalmente el cruce de estas relaciones es el espacio comunitario como el espacio de actuación organizacional.

Lo que nos regresa a la consideración que orienta ésta investigación: la comunidad es un campo organizacional, es decir que muchos de los otros participantes también son organizaciones. Y si todos buscan generar externalidades que contribuyan a una mejora social, el entorno social estará constituyéndose de recursos que pueden ser tomados por cualquiera de las organizaciones.

Uno de esos objetivos macro que identificamos es el desarrollo socioeconómico local, probablemente puedan existir otros, pero en este momento y bajo los análisis elaborados identificamos éste como uno que integra a las organizaciones plenamente, tal vez por su carácter económico y por su carácter social que aún no ha sido del todo reconocido.

Cuando nos planteamos en esta perspectiva, como lo mostramos en el capítulo dos, estamos partiendo de los recursos existentes en la comunidad local y en la manera de articularlos para contribuir al logro de un objetivo que involucra a todos los “stakeholders” pero no nos estamos colocando desde la identificación de los objetivos de éstos, cuando pueden ser diversos, sino de uno que puede articular a los otros a partir de sus propios objetivos.

Cuando cambiamos la orientación en este sentido. Las organizaciones no tienen que crear metodologías para conocer los objetivos de los stakeholders, cuando sabemos que no siempre tendrán la capacidad de responder a ellos, o tal vez ni siquiera sea su responsabilidad. Lo que tendremos que pensar es ¿cómo la organización de manera particular contribuye a ese objetivo “meta” que lo involucra? Es decir, de que manera en el caso propuesto, puede la organización desde su naturaleza, prácticas, identidad, etc. Contribuir al desarrollo socioeconómico.

Es entonces cuando la búsqueda se dirige hacia los indicadores de desempeño socioeconómico que pueden derivarse de la organización. Tarea que indagaremos a continuación.

9.3 Indicadores de desempeño socioeconómico de la organización

En el capítulo tres pudimos observar las “nuevas” perspectiva para el desarrollo socioeconómico que en resumen son: calidad de vida, inclusión, equidad y democracia.

Pensamos que a nivel de la organización productiva están al alcance y la involucra de manera directa la noción de calidad de vida e inclusión. Por el momento no discutiremos la perspectiva de equidad y democracia a partir de la organización como tal, porque pensamos que la responsabilidad de esto tiene participantes con mayor responsabilidad.

Así pues nuestra hipótesis es que existe un tema que puede contribuir al logro de ambas perspectivas –calidad de vida e inclusión- y que se encuentra fuertemente relacionado con el hacer de una organización productiva, dicho tema es el trabajo.

9.3.1 El Trabajo

Si retomamos a Harré (1991: 47) podremos iniciar con la comprensión de esta propuesta.

“La socioeconomía se sustenta en la premisa de que la condición suficiente para la emergencia del hombre, con el potencial para crear las sociedades que conocemos se han creado, fue la aparición del trabajo. Los hombres en cuanto trabajadores, laboran sobre el mundo material para transformarlo en productos de uso: los medios de vida. Esto se ofrece como una explicación del incremento de conciencia y, lo que es más importante, de los orígenes de la sociedad. La elaboración de la relación de trabajo implica las relaciones sociales, las distinciones sociales y las diferenciaciones a partir de cuya historia se pueden explicar los orígenes y el desarrollo de todas las demás instituciones”. (Harré, 1991:47)

Esta cita nos muestra lo que el trabajo significa para una sociedad, importancia que las organizaciones han olvidado a partir de la noción de eficiencia económica. Con la concepción de eficiencia como la reducción de costos, donde una de las variables a reducir es precisamente la reducción de fuentes de trabajo. Equiparándolas como bien lo cuestiona Savall como uno más de los factores de producción.

Las teorías neoclásicas y marxistas (...) cometen dos errores esenciales comunes. Ellas consideran que el capital técnico (o financiero) es un factor de producción de valor económico de la misma naturaleza, del mismo nivel y de la misma importancia que el trabajo humano”. (Savall & Zardet, 2006: 3) Olvidando que el ser humano ha sido precisamente el creador de los primeros.

Esto ha llevado a un nivel de desempleo enorme en nuestro país, con las obvias consecuencias sociales que las organizaciones han ignorado, considerando que no son su responsabilidad.

Sin embargo como lo señala Sainsaulieu (1991)

“El problema de la seguridad del empleado asalariado no entra en el campo de las regulaciones sociales de la empresa.

Sin embargo, el crecimiento de desempleados y su número cada vez más inquietante provocan a los dirigentes a considerar el empleo, la seguridad, su convertibilidad, su flexibilidad como un problema social recurrente en la vida de cada empresa”.

Es por esta razón que consideramos el tema debe ser ahora retomado con rigurosidad tanto por el área de los estudios organizacionales como de las ciencias de gestión.

La primera para comprender la importancia que este factor tiene en la organización no sólo como un “factor de producción” sino como un elemento fundamental del desempeño organizacional y como lo hemos podido constatar en nuestro primer caso de estudio, como uno de los elementos de externalización social, si queremos avanzar en el estudio de lo que ahora se identifica como la responsabilidad social de la empresa.

En el caso de la segunda disciplina, las ciencias de gestión, para crear métodos de intervención organizacional que consideren la importancia del trabajo como elemento de desempeño global (Savall, 2003).

Esta consideración del trabajo como elemento de desarrollo socioeconómico, no es una hipótesis que surge de la nada, surge de la consideración de varios autores tanto antiguos como actuales que han destacado no sólo la capacidad que produce un empleo al generar un ingreso, fuente de sostenimiento económico; sino de muchos otros elementos que mostraremos a continuación.

En un antecedente histórico señalado por Dieterlen (2003) nos muestra como *“En 1834 se instauró El Acta de la Ley de los Pobres, cuyas políticas se basaban en el principio de “menor elegibilidad”. Esto significaba **mejorar notablemente las condiciones de trabajo en las fábricas para que el trabajo honesto fuese “más elegible” que la vida criminal**”.*

Este rescate histórico del dato, nos puede llevar a pensar en el trabajo con varios factores de beneficio social. Primero, como espacio de formación de valores, Segundo como espacio de obtención de ingresos que disminuyen la posibilidad por ejemplo del robo. Tercero, como un espacio de ocupación que disminuye la posibilidad de que las personas dediquen su tiempo a actividades ilícitas.

“...la distribución del tiempo que se dedica al trabajo o la presencia de desempleo, son factores que determinan la capacidad de los núcleos familiares de ser actores disuasivos y persuasivos sobre la drogadicción”. (Milanese & Merlo, 1996:63)

Otro elemento social del trabajo es su capacidad de crear identidad Sainsaulieu (2001: 13)

...Las representaciones colectivas, los valores comunes de acción y de discurso en la empresa y el poder pueden ser la consecuencia cultural de la experiencia cotidiana de las relaciones de trabajo”.

Y finalmente, como lo señala Mercklen (2000: 250) el trabajo es una fuente de soporte comunitario

El individuo necesita soportes, que en las sociedades latinoamericanas son de tres tipos: a) asociados al empleo; b) asociados a la ciudadanía y al estado, y c) asociados a la familia, el vecinazgo y las relaciones interpersonales. El problema en América latina...es que se han debilitado tanto los soportes de tipo a) como los de tipo b); Si se agrava este escenario, las sociedades perderán su armonía y los individuos perderán la autonomía necesaria para convertirse en actores económicos y en ciudadanos libres y responsables.

Cuando observamos todas las potencialidades que el trabajo crea a nivel económico y social, también nos damos cuenta que resulta en un elemento generador tanto de calidad de vida (Sen, 1996) como de inclusión (Dieterlen, 2003)

El trabajo tiene la capacidad de generar calidad de vida, como lo señala Sen (1996) cuando indica que las capacidades mínimas se pueden lograr por medio del fortalecimiento del ingreso, capacidades que pueden ir aumentando conforme avanza el desarrollo de la personas; desarrollo que desde nuestro punto de vista puede crearse a partir del trabajo. No solamente a través del ingreso, sino de las posibilidades que genera el espacio laboral para la formación y para el intercambio que crea nuevos comportamientos.

Respecto a la inclusión, el trabajo juega un papel fundamental, ya que como lo ilustra Mercklen (2000)

*“Hasta finales de los años 60, las sociedades del cono sur se habían distinguido por una importante movilidad social, el éxito de sus sistemas escolares, una temprana industrialización, el desarrollo del mercado urbano de trabajo y la casi inexistencia de comunidades rurales importantes. Esto tuvo un correlato significativo en la cultura de los sectores populares que mayoritariamente **se socializaban en el mundo del trabajo**, el cual –asociado a una fuerte relación entre los sindicatos y el estado- **era la principal fuente de integración social**, junto con la familia. La creencia en el progreso y el sentimiento de pertenencia a una nación, a un país o a una república constituyeron valores esenciales de esas categorías. P.246*

Es por estas razones que hemos mostrado que, pensamos, las organizaciones pueden crear a partir del trabajo un indicador de desempeño socioeconómico, aun cuando éste término también necesite de ciertas aclaraciones.

El concepto de trabajo necesita definirse en términos también de beneficio socioeconómico, porque hablar de trabajo en un sentido general nos puede llevar a panoramas como el actual en contexto mexicano en que como lo muestra Sotelo (2002:1) ²

“Los informes de organismos internacionales, como OIT, CEPAL, etcétera, reconocen que alrededor de 80% de los empleos creados en América Latina y en México durante la década de los noventa del siglo pasado, son de naturaleza temporal”

Empleos temporales o no que contienen una alta precarización del trabajo, que se manifiesta según lo muestra el mismo autor en la creciente pérdida de derechos laborales y sociales para los trabajadores de ambos sexos, tales como educación, salud, enfermedad, prestaciones económico-sociales, vivienda, recreación, etcétera.

Es por esta razón que pensamos en trabajo pero bajo la nueva concepción de lo que la OIT (Organización Internacional del trabajo) ha denominado **Trabajo Decente**. Concepto que se articula sobre cuatro ejes: Derechos en el trabajo, empleo, protección social y diálogo social.

9.4 Evaluación de desempeño socioeconómico de la comunidad artesanal.

Si consideramos los conceptos de calidad de vida e inclusión como las líneas de evaluación de desempeño de una comunidad en general, tendríamos que pensar en los indicadores de cada uno de estos conceptos.

Para ello adoptaremos la propuesta de Sen (1996) quien señala los funcionamientos básicos y en un segundo momento los funcionamientos complejos.

Para este autor, entre los funcionamientos básicos que logra una persona se encuentran principalmente. El estar nutrido adecuadamente, tener buena salud, etc.,

En otro nivel de funcionamientos, a los que ha denominado complejo, se encuentran aquellos que permiten alcanzar la autodignidad y la inclusión.

Estos funcionamientos señalados por el autor, pensamos, sólo pueden evaluarse a través de indicadores específicos. Es por ello que proponemos evaluarlos a través de los siguientes indicadores.

² <http://www.rebelion.org/economia/asotelo050902.htm#>

1. Ingreso. Considerando que el ingreso es uno de los elementos que permiten alcanzar esos funcionamientos elementales.
2. Alimentación: indicador que nos permite evaluar la nutrición de la persona
3. Vivienda: este indicador se desglosa en
 - a. Tipo de materiales de construcción
 - b. No. Promedio de habitaciones
 - c. No. Promedio de personas que habitan la vivienda

Pensamos que estos indicadores nos pueden dar un panorama de las condiciones del espacio de vida de la persona y como consecuencia las condiciones de hacinamiento o bienestar.

Respecto a los indicadores de funcionamientos complejos, que como hemos señalado se refieren a aquellos funcionamientos para alcanzar la autodignidad y la inclusión social, proponemos los siguientes indicadores.

1. Ocupación
2. Escolaridad

Ambos bajo la consideración, como lo hemos descrito a lo largo de este capítulo, que el trabajo es uno de los principales soportes comunitarios para la integración porque permite crear identidad y generar un ingreso que posibilita a su vez alcanzar los funcionamientos básicos.

El nivel de escolaridad se evaluó, pensando en que es también uno de los elementos de inclusión social, similar al trabajo.

Una vez establecidos los indicadores mínimos procederemos a su evaluación en la comunidad estudiada.

Es importante aclarar que la evaluación se hará a través de la información proporcionada por los habitantes de las comunidades sujeto de estudio en un censo que se les hizo. Dicho instrumento solamente se aplicó, en el caso de Tecalli a los miembros de los talleres entrevistados, bajo el supuesto de que son las condiciones de trabajo artesanal las que les permiten adquirir el nivel de vida reportado.

En el caso de Triquis, se les aplicó el censo a todos los miembros de la comunidad porque todos se dedican a la actividad artesanal.

Una vez definidos los indicadores, procederemos a mostrar los datos obtenidos:

9.4.1 INGRESO

A. TECALLI

En el caso de los artesanos de Tecalli, tenemos lo siguiente:

El ingreso **promedio** de la población es de **\$1,700.00** mensual, esta cifra considera a todos los miembros de la población censada que perciben un ingreso, que hacen un total de 44 personas. Pero como lo que nos interesa es saber quienes tienen ingresos por su actividad propiamente artesanal los separaremos.

Esta separación nos arroja un total de 35 artesanos. Mismos que se agrupan en los siguientes rangos de ingreso:

El 23% tiene un ingreso de **\$2,800** mensuales

El 17% tiene un ingreso de **\$3,200** mensuales

El 28.5% tiene un ingreso de **\$5,000**

Como podemos ver, el rango va desde los **\$2,800** hasta los **\$5,000** mensuales en el que se encuentra el **68.5%** de la población entrevistada.

B. TRIQUIS

En el caso triquis, tenemos lo siguiente.

El **ingreso promedio** semanal de todos los casos entrevistados es de \$ 650 pesos mensuales.

Sin embargo, pensamos que esta cifra no es muy ilustradora, ya que el rango va de los \$100 a los \$3000 por lo que pensamos que puede mostrarse de una manera más apegada a la realidad si hacemos el análisis de acuerdo a los rangos de la mayoría.

De esta manera tenemos los siguientes datos:

57 personas registran tener un ingreso, de ese total se presentan los siguientes grupos:

El 24.5% reportan un ingreso mensual de **\$1200**

El 31.5% reportan un ingreso que va de los \$1600 a los \$3200 mensuales, lo que nos da un promedio de ingreso mensual de **\$2,400**

De ahí que el **55%** de los trabajadores de la población estudiada tengan un ingreso que va de los **\$1200 a los \$2,400** Mensuales. Del resto la mayoría tiene un ingreso menor.

A este dato, además, queremos agregarle uno más, ya que si bien el ingreso se consideró de acuerdo al número de personas que trabajan por familia, Otra información importante es conocer el número promedio de miembros de la familia que dependen de dicho ingreso para tener un panorama más amplio de la capacidad de éste.

Así pues, tenemos que el promedio de **miembros por familia es de 6**

9.4.2 Alimentación.

Este indicador como lo señalamos indica el nivel de nutrición de la persona.

Para evaluarlo consideramos por un lado la frecuencia, es decir el numero de veces que se alimentan las personas al día; y en segundo lugar el tipo de alimentos que consumen clasificándolos en los cuatro grupos básicos de la pirámide nutricional recomendada por la OMS: Cereales, derivados animales (carnes y lácteos), frutas y verduras, grasas

Que idealmente se presenta como la fig. 9.3



Fig. 9.3 Pirámide nutricional Ideal. Tomado de la OMS (organización mundial de la salud)

Con esta referencia Ideal, haremos el análisis de los casos estudiados para tener el panorama nutricional de estos.

A. TECALLI

De acuerdo a los datos censales se presentan las siguientes frecuencias en la alimentación.

El 84% de la población censada come 3 veces al día

El 16% restante come 2 veces al día

Los principales alimentos que consumen se presentan en la siguiente tabla:

42%	Grasas	2 días de 7
	Derivados	
53%	Animales	2 días de 7
50%	Frutas Y Verduras	7 días de 7
61%	Cereales	7 días de 7

La pirámide nutricional de este grupo se observa como la imagen de la fig. 9.4



Fig. 9.4. Pirámide nutricional de la comunidad Tecalli. Elaboración propia a partir de datos censales en la comunidad.

Por lo que podemos observar en la gráfica, se presenta igual a la pirámide Ideal, cabe señalar que no toda la población cubre con esta pirámide, pero se sacaron las frecuencias más significativas, de las cuales se muestra el porcentaje en tabla mostrada arriba.

Es importante resaltar que esta alimentación es compatible con un estilo de vida rural, en el que la mayor parte de los alimentos provienen de cosechas de la localidad, además de que la mayoría de estas familias comen alimentos preparados por la misma.

B. TRIQUIS

De acuerdo a los datos censales, se presentan las siguientes frecuencias en la alimentación:

El 50% de la población censada come solamente 2 veces al día

Otro 40% come 3 veces al día

Y el 10% restante solo 1 vez al día

Los alimentos que consumen son los siguientes:

80%	Grasas Derivados	3 días de 7
88%	animales	De 1 a 3 días de 7
52%	Frutas y Verd	De 1 a 2 días de 7
57%	Cereales	De 1 a 2 días de 7

La pirámide nutricional de este grupo se observa como la imagen de la fig. 9.5



Fig. 9.5. Pirámide nutricional del grupo trique estudiado. Elaboración propia a partir de los datos censales

Si hacemos solo un análisis de la gráfica, podemos observar que la **base alimentaria es muy débil**, ya que prácticamente está invertida la pirámide. Cuando los cereales debería ser la base se encuentran en la parte más alta, es decir del menor consumo.

Cabe aclarar que las pirámides nutricionales, además de tener como condición el ingreso para obtener los alimentos, tienen una fuerte influencia cultural. En este caso, observamos que está muy influenciada por el tipo de vida, ya que al estar principalmente en la calle como condición de su trabajo, no tienen tiempo para preparar los alimentos y comen la mayoría de las veces en la calle, donde principalmente tienen acceso a antojitos y comida chatarra.

9.4.3 VIVIENDA

Para el indicador de vivienda consideraremos los siguientes aspectos:

- No. de habitaciones
- Material del que está construida la vivienda
- No. de personas promedio que habita la vivienda

TECALLI

No. de habitaciones promedio por cada casa:

El 70% de la población cuenta con un promedio de entre 2 y 3 habitaciones por casa.

El número promedio de personas por casa es de: entre 3 y 4 personas por vivienda.

Los materiales con que esta construida la vivienda son los siguientes:

Piso	Concreto	86%
	Tierra	14%
Techo	Concreto	48%
	Lámina	41%
Paredes	Block ³	94%

De lo anterior podemos concluir que muestran un nivel de vivienda que corresponde a un nivel medio, considerando que son pocas personas, que cuentan con un número suficiente de habitaciones y que los materiales de los que está hecha la vivienda son resistentes.

TRIQUIS

No. de habitaciones promedio por cada casa: 1

Todas las familias habitantes de esta comunidad tienen asignada solamente una habitación pequeña. (4X4m)

El número promedio de personas por casa es de: entre 5 y 8 personas por vivienda.

Los materiales con que esta construida la vivienda son los siguientes:

Piso	Concreto	72%
	Tierra	19%
Techo	Concreto	0%
	Lámina	73%
Paredes	Lámina	82%

De lo anterior podemos concluir que muestran un nivel de vivienda que corresponde a un nivel bajo, nos atreveríamos a calificar de **hacinamiento** considerando que son un promedio de 7 personas por vivienda con una sola habitación, lo que limita la posibilidad de realizar alguna otra actividad en casa que no sea dormir. además de que los materiales con los que están elaboradas las viviendas no son permanentes y requieren de un mantenimiento constante, sin contar con las dificultades que implica para habitarlas en épocas de frío o de lluvia, ya que no son materiales que los protejan.

9.4.4 Ocupación

³ El block es un material similar al concreto

Como ya lo habíamos mostrado en otro capítulo, todos los entrevistados son artesanos, ésta era una condición para formar parte del censo. La diferencia de ambos casos radica más bien en la seguridad del empleo.

Mientras que en Tecalli tenemos que los artesanos tienen una gran capacidad de movilización debido a la demanda de mano de obra por estar en una zona altamente artesanal con requerimientos de artesanos especializados en el oficio. En el caso de Triquis tenemos a una población sujeta a los vaivenes del comercio informal, con todas las condiciones de inseguridad, explotación que implica.

Este también como lo señalábamos con anterioridad es un indicador de inclusión, por lo que podemos decir que una comunidad como la de Tecalli que logra integrar a la dinámica artesanal al 60% de la población del municipio ya de por si nos muestra su capacidad de cubrir esta condición de desarrollo.

En cambio del caso Triquis sólo podemos interpretar que los actores políticos que tienen el poder de decisión para crear el ambiente comunitario de esta región no han observado el costo socioeconómico que tiene la expulsión de esta comunidad, costo que por ahora están pagando los miembros que se han visto obligados a migrar, quedando excluidos por completo de la posibilidad de un desarrollo socioeconómico local.

9.4.5 Escolaridad

TECALLI

La mayoría de la población entrevistada cuenta con el nivel básico de escolaridad, presentando las siguientes cifras:

Escolaridad	Frecuencia	%
Ninguna	17	14.29
Primaria Completa	36	30.25
Primaria Inc.	24	20.17
Secundaria Completa	31	26.05
Secundaria Incompleta	3	2.52
Media Superior Completa	5	4.20
Media Superior Incompleta	3	2.52
Total	119	100

De dichas cifras resaltamos los porcentajes mas altos que se encuentran entre primaria y secundaria completa, pasando por secundaria incompleta.

Nivel que puede calificarse de bajo, pero que de acuerdo a las cifras oficiales, tendríamos un promedio de escolaridad de entre 6 y 9 años, cifra que se encuentra en la media nacional.

TRIQUIS

El caso Triquis muestra un muy bajo nivel escolar.

Escolaridad	Frecuencia	%
Ninguna	67	35.64
Primaria Completa	37	19.68
Primaria Inc.	42	22.34
Secundaria Completa	15	7.98
Secundaria Incompleta	14	7.45
Media Superior Completa	2	1.06
Media Superior Incompleta	5	2.66
Preescolar	6	3.19
Total	188	100

Si observamos las cifras resaltadas, nos damos cuenta que hay un alto porcentaje de analfabetismo, cifra que resulta inverosímil cuando hablamos de la sociedad del conocimiento, esto nos habla del grado de marginación que muestra esta población en una dinámica social que los ignora.

CONCLUSION:

De la evaluación de desempeño de ambos casos, se observa una gran diferencia, lo que corrobora nuestra premisa inicial de que al caso Tecalli se le puede considerar un caso exitoso, en el sentido de que brinda posibilidades suficientes para establecer una dinámica de vida con un nivel de calidad en el sentido que lo plantea Sen (1996). Nivel que pensamos se ha derivado no solo del simple hecho de contar con un empleo, sino como lo hemos señalado a lo largo de esta investigación, de la capacidad de que ese empleo sea compatible con un estilo de vida local.

Es importante también señalar que la pertenencia al espacio geográfico también brinda las posibilidades de alcanzar esto que hemos denominado desarrollo socioeconómico, porque además de las condiciones económicas que como hemos evaluado son positivas, se encuentra

la capacidad de los miembros de esta comunidad de contar con un capital social que les permite integrarse a ella cubriendo con esa condición que hemos denominado inclusión.

Pensamos que éste es uno de los factores de mayor éxito en esta comunidad: la capacidad de inclusión en la vida social de la comunidad. Cuando tenemos cifras de que el 60% de la población de esta localidad esta integrada a la dinámica laboral, pensamos en aquella afirmación de Stein de que las comunidades necesitan identidades laborales para permanecer.

Ahora bien un reto que nos queda a los estudiosos de las organizaciones es observar como la organización potencializa sus desempeños a partir del ambiente donde se desempeña, cuando logra apropiarse de él y participar en su construcción y cómo hacer para que estas variables sean integradas en los modelos de intervención organizacional.

Consideramos que la mayoría de nuestras hipótesis iniciales respecto a la potencialidad de la comunidad artesanal quedan cubiertas, por lo que abogaríamos por incluir a éste sector en nuestros estudios, con el objeto de conocerlos y potencializarlos, además de aprender “nuevas prácticas” que puedan trasladarse a otros sectores.

Una más de las propuestas que surgen a partir de estos análisis es que el ámbito de la organización cada vez resulta más estrecho para la participación de los especialistas en organización y/o en ciencias de gestión, por lo que tienen que ampliar su margen de participación hacia lo que podríamos denominar la organización comunitaria local, que además de ampliar nuestro terreno de actuación podría lograr contribuciones reales a lo que hemos denominado desarrollo socioeconómico local.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Esta investigación que partió de una serie de hipótesis preliminares, nos permitió trazar un mapa para acercarnos al sector artesanal, pero como bien lo señala Bateson (1979) el mapa nunca es el territorio. De esta manera fuimos siguiendo las pistas que nos daba ese mapa y que pensábamos podían llevarnos a la respuesta de una pregunta fundamental:

¿ Cuáles son los elementos que permiten que una organización artesanal siga persistiendo en el tiempo, aún cuando no cubre con los requisitos que demanda la nueva dinámica organizacional de entidades industriales y/o del conocimiento?

Ahora, cuando finalmente llegamos al lugar de encuentro con los artesanos, nos percatamos que ese mapa tenía rasgos del camino, pero que al recorrerlo y verlo de manera directa encontrábamos mucha más riqueza. Descubrimos que un documento trazado a partir de lo que otras personas nos han contado, nos permite dibujar las primeras líneas, pero que el recorrerlo personalmente nos brinda la posibilidad de agregarle todo aquello que para los demás no fue significativo. Documento que, ahora en forma de tesis doctoral, dejamos en manos de quien quiera recorrer ese camino quien a su vez irá agregando nuevas señales que nosotros no logramos percibir.

La riqueza encontrada en ese camino, esperamos pueda verse a lo largo de los capítulos que forman parte de este documento, y que ahora solamente retomaremos de ellos los rasgos que nos resultaron más relevantes y que pensamos merecen desatacarse.

En primer lugar descubrimos que, a diferencia de los discursos oficiales, que presentan una imagen del **artesano como un productor** de artesanías que requiere de apoyos para mantener su fuente de “autoempleo”, las personas que encontramos en nuestro campo de estudio muestran una **diversidad de competencias y de formas de organización** que les permiten dar soporte socioeconómico a un gran número de personas. En el caso “exitoso” estudiado integran a cerca del 60% de la población del lugar.

También descubrimos que nuestra hipótesis de que su éxito radicaba en su “**saber hacer**” estaba incompleta, ya que no solamente su conocimiento transmitido de generación a generación es un soporte fuerte para la continuación de su actividad; lo que nos faltaba era descubrir esas otras competencias que un artesano ha desarrollado y tiene que desarrollar para persistir en su actividad. Competencias que nosotros hemos englobado en el concepto de “**saber organizar**” y que se refieren principalmente a las capacidades de:

- *Administrar*: No en el sentido estricto de un conocimiento formal a este respecto, sino por lo menos la capacidad de controlar un proceso de producción, en varias de sus fases, desde que entre un pedido hasta que sale un producto y es entregado a un cliente.
- *Vinculación*: capacidad de establecer contacto con proveedores, con instituciones que regulan su actividad, con clientes diversos, etc. capacidad que le permite ampliar sus redes de contacto que a su vez para ampliar sus posibilidades de obtener beneficios. (costos bajos, ampliar su mercado, etc)
- *Competencias de negociación*: al ampliar sus vínculos, estas organizaciones se hacen más visibles, tienen mayores relaciones de intercambio por lo que generan relaciones continuas de negociación.

Competencias que observamos en la mayoría de los talleres que mantienen la dinámica productiva de la comunidad exitosa, y que no pudimos observar, ni en los talleres menores, ni en el caso “triquis” (caso no exitoso).

Otro hallazgo importante en relación a nuestras hipótesis preliminares fue descubrir que la “**endotecnia**” que señalábamos en las hipótesis como una ventaja respecto a otros sectores,

porque les reservaba la exclusividad del saber, no es sino la fase inicial de lo que retomando a Lamm (2000) se denomina como “**conocimiento societal**”.

Efectivamente, la endotecnia, que es la principal forma de transmisión de conocimiento a través de la familia, y que se presenta como una característica básica en Triquis, no les ha dado a estos ninguna ventaja para competir en el mercado. En cambio en la comunidad de Tecalli, cuando este conocimiento ha rebasado la frontera de la familia para trasladarse a la comunidad, ha generado un circuito de transmisión y de renovación del conocimiento sobre el “saber hacer” que ha permitido crear productos cada vez más diversos que logran insertarse con mayor éxito en el mercado.

Otro rasgo relevante de esta transmisión de conocimiento es el sistema bajo el que se logra - contrariamente a lo que pensamos los “asesores” en organización- en Tecalli se observa un fenómeno muy particular y digno de estudiarse a profundidad en otras organizaciones; lo que podríamos llamar una alta **rotación de personal** en la organización, les permite a nivel de comunidad establecer un **circuito de intercambio de conocimiento**, cuando un artesano se va de un taller e ingresa a otro, transmite su conocimiento sobre nuevas piezas, nuevas técnicas, nuevos materiales, etc. a la organización, pero de la misma manera que éste se fue, al taller que deja llega un nuevo artesano con otro cúmulo de conocimientos.

Es aquí donde observamos la diferencia de una organización común en relación a una comunidad de organizaciones, en este caso una “comunidad artesanal”

Comunidad que sólo puede crearse a través del intercambio constante de las relaciones, que a su vez se ven facilitadas en un espacio geográfico local, usamos el término geográfico en el sentido de un espacio que ha sido objeto de la apropiación de las personas en un sentido identitario, no solamente como una dimensión físico espacial.

Hecho que también contrastamos con el caso Triquis, quienes no han podido apropiarse del espacio donde habitan, debido a su calidad de migrantes.

Estas últimas ilustraciones nos muestran también una diversidad de relaciones de intercambio a nivel interorganizacional que nos hablan de un nivel que no ha sido objeto frecuente de investigación y que tiene una riqueza enorme.

En ese sentido el descubrir el tipo de relaciones que se dan a nivel interorganizacional en este estudio, nos parece uno de los aportes más relevantes a nuestra disciplina, porque hemos descubierto que sobre lo que está escrito aún hay mucho más por hacer.

Pensamos que en ese sentido a partir de esta investigación, hemos descubierto que un canal de relación interorganizacional, al menos en este sector es también el propio artesano. Interpretación que de hacerse con la información que ya existe sobre este tipo de intercambio, no hubiera sido posible ya que nos limitaba a estudiar lo que se denomina “puestos fronterizos” de la organización.

Ese hallazgo, vale la pena destacar, se deriva de la premisa de Granovetter (1998) de que la actividad económica solo se realiza a través de las personas.

Para finalizar esta ilustración del panorama artesanal queremos destacar dos hipótesis más que guiaron esta investigación:

Primero. Las instituciones gubernamentales desconocen totalmente el sector y no cuentan con metodologías para hacerlo. Esta suposición quedó corroborada en la indagación, pero también nos mostró que una comunidad como Tecalli que tiene una fuerte identidad en el oficio y que ha sabido conservar sus potencialidades, puede marginar a estas instituciones de tal manera que no obstruyen su desarrollo. Pero que pensamos, limita las posibilidades de su ampliación y por tanto de su capacidad de inclusión de un mayor grupo de personas. Hecho que a su vez nos muestra como una comunidad, identificada para el caso, como un grupo de organizaciones, puede crear su propio entorno para favorecer el desarrollo socioeconómico local.

Segundo. La inclusión a través del trabajo puede ser un indicador de desarrollo socioeconómico. Para el caso exitoso estudiado, los índices de desarrollo socioeconómico que retomamos nos dieron resultados positivos en todos los casos evaluados de la comunidad; datos que levantamos solamente con la población que estaba participando de la dinámica laboral que produce la actividad artesanal. Pero si consideramos que en esta actividad participa cerca del 60% de la población de la localidad, de manera global podemos decir que esta comunidad tienen un buen desempeño socioeconómico. No así el caso de Triquis donde hay un deterioro evidente en las condiciones de vida de este grupo y que se corroboran con los datos que levantamos en esta población.

Como una conclusión que derivamos de la observación, pero que no estaba presente en nuestras hipótesis es que el panorama político de la región tiene mucho que ver en la posibilidad de construcción de estas comunidades artesanales. Observación que hacemos a partir de descubrir que el grupo Triqui tiene muchas de las características de lo que hemos denominado Bases Estructurales, pero que no pueden ejercer porque han sido expulsados de su territorio, expulsión que no sólo tiene un carácter económico como nos lo muestran los textos cuando nos dicen que las personas migran por buscar mejores condiciones económicas. Después de conocer la situación particular de Triquis, pensamos que otro factor que provoca la migración es también la búsqueda de seguridad; éste grupo está permanentemente amenazado en la conservación de su propia vida como consecuencia de los problemas de tenencia de la tierra y de la lucha del poder por la obtención de ésta. Hecho contra el que difícilmente un interventor comunitario podrá hacer mucho.

Como podemos ver, el panorama que se presenta en el encuentro con este sector es muy amplio y tenemos la ventaja de llegar a él como pioneros, lo que nos permite hacer muchos descubrimientos relevantes para los cuales, pensamos, no hay espacio suficiente en este documento, es por ello que hemos querido resaltar solamente los que consideramos más importantes, pero que sin duda observamos a través de la lente de nuestra disciplina y de nuestras propias convicciones y sueños.

Para finalizar queremos señalar que dentro de los aportes que podemos dar ahora a nuestra disciplina, es que el estudio y/o la intervención por parte de nosotros no debe limitarse solamente a la "organización" como tal, ahora también tenemos la posibilidad de participar a nivel del estudio comunitario con un enfoque organizacional, posibilidades que nos amplía la participación en proyectos de desarrollo local y que cumple con una de las condiciones básicas del conocimiento: Transformar nuestra propia realidad.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- 1. ALSTYNE, Marshall V (1997).**
The state of network organization: a survey in three frameworks, Mimeo, Massachussets: MIT, Sloan School,. 1-46
- 2. ANDERSON, Ralph E & CARTER, Irl (1990)**
La Conducta Humana en el medio Social. Enfoque sistémico de la sociedad
Barcelona: Gedisa 356pp.
- 3. ARBAIZA Vilallonga, Mercedes**
La división sexual del trabajo en la sociedad industrial: orígenes históricos y relaciones de género (1800-1935)
Dto.Historia Contemporánea
Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibersitatea
- 4. AYALA, Espino José (2000)**
Instituciones y Economía: Una introducción al neoinstitucionalismo económico. 1ª reimpresión
México: Fondo de Cultura Económica 397 pp.
- 5. AZZARITI, Ferdinando & ANGELI, Franco (2003)**
Il Capitalismo Sociale: L'individuo per lo sviluppo dell' impresa
Milán: UE, Ministero del lavoro e delle politiche sociali/ Irecoop Veneto 192pp
- 6. BATESON, Gregory (1979)**
Espíritu y Naturaleza
Argentina: Amorrortu 204pp.
- 7. BATTEN, T.R. (1957)**
Las comunidades y su desarrollo. 5ª. Reimpresión. 1980
México: FCE 197pp.
- 8. BENBENISTE, Sandra & ALIANA, Antoni (2002)**
El alcance del concepto de la Responsabilidad Social Corporativa de acuerdo a los organismos internacionales promotores del tema
Mimeografo
- 9. BLISS, Christopher(1996)**
El estilo de vida y el estándar de vida. en:
Nussbaum Martha C. Y Sen Amartya (eds.) La calidad de vida.
México:FCE pp534-557
- 10. BOURDIEU, Pierre (ed.) (2002)**
La Miseria del Mundo 2ª reimpresión de la primera edición en español
Argentina: Fondo de cultura económica

11. **BOYER, Robert & SAILLARD, Yves (1997)**
Teoría de la regulación: estado de los conocimientos VOL.I
Buenos Aires: Asociación Trabajo y Sociedad
12. **BOYER, Robert & SAILLARD, Yves (1997a)**
Teoría de la regulación: estado de los conocimientos VOL.II
Buenos Aires: Asociación Trabajo y Sociedad
13. **BOYER, Robert & SAILLARD, Yves (1997-98)**
Teoría de la regulación: estado de los conocimientos VOL.III
Buenos Aires: Asociación Trabajo y Sociedad
14. **BRAUDEL, Fernand (1991)**
Escritos sobre la historia. Madrid: Alianza editorial, 315 pp
15. **BRAUDEL, Fernand (2002)**
El Mediterráneo en la época de Felipe II (Tomo I)
5ª reimpresión de la 2ª. edición en español
México: Fondo de cultura económica 858pp.
16. **BRAUDEL, Fernand (1997)**
El Mediterráneo en la época de Felipe II (Tomo II)
5ª reimpresión de la 2ª. edición en español
México: Fondo de cultura económica 944pp.
17. **BRINDIS, Ma de Lourdes (2001)**
De formas de organización industrial a redes socioeconómicas
Tesis de maestría
UAM-Iztapalapa
18. **CASTAINGTS Teillery, Juan (1996)**
Hacia Un Plan Económico Alternativo en
De la Garza Toledo (eds.)
Políticas públicas alternativas en México;
México: La jornada/ UNAM (centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y
humanidades) pp.53-80
19. **CASTELLS, Manuel (1996)**
La era de la Información: La sociedad red Vol. 1
México: Siglo XXI (2ª. Ed. Español, 2000) 590pp
20. **CASTRO Gutiérrez Felipe, GUEDEA Virginia, MIRAFUENTES Galván, J.L. (1992)**
Organización y Liderazgo en los Movimientos Populares Novohispanos.
México:UNAM
21. **CAVAROZZI Marcelo (2000)**
Modelos de desarrollo y participación política en América latina: legados y paradojas.
EN
Kliksberg, Bernardo y Tomassini, Luciano (2000)
Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo. Argentina: BID
Fundación Felipe Herrera, Universidad Maryland y FCE pp-197-215
22. **CHECKLAND, Peter (1997)**
Pensamiento de sistemas, práctica de sistemas
México: Noriega Editores Megabyte 367 pp.
23. **CHILD, John (1989)**
Organización: Guía de problemas y práctica
México: compañía editorial continental s.a. de c.v. 469 pp.

- 24. CORIAT, Benjamín (1994)**
El Taller y el Cronometro: Ensayo sobre el taylorismo, fordismo y la producción en masa.
México: Siglo XXI.
- 25. DAFT, Richard (2005)**
Teoría y diseño organizacional (8ª edición)
México: Thomson 612pp.
- 26. DIETERLEN Paulette (2003)**
La pobreza: Un estudio filosófico
México: FCE 189pp.
- 27. DONALDSON, Lex (1996)**
The Normal Science of structural Contingency theory en
Clegg, Stewart; Hardí Cynthia & Nord, Walter (eds.)
Handbook Of Organization Studies
London: Sage Publications p. 57-76
- 28. EISENSTADT, Shmuel (1999) En**
Sills, David (director) Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales Vol. 6
Madrid: Aguilar
- 29. EQUAL (2004)**
Il Terzo Settore per lo Sviluppo Locale: Aprocchio e strumenti per l'innovazione sociale.
Texto patrocinado por Union Europea, Equal, Ministerio del lavoro e delle politiche sociali.
Italia: Comunità Edizioni 599pp.
- 30. FORDE, Daryl (1975)**
MUNDOS AFRICANOS: Estudio sobre las ideas cosmológicas y los valores sociales de algunos pueblos de África.
México:FCE
- 31. FREUD, Sigmund (1921)**
Psicología de las masa y análisis del yo en Obras completas Vol. XVIII
Argentina: Amorrortu Ed. 9ª reimpresión. (2001)
- 32. GARCÍA Andrade, Consuelo (2003)**
Retos en la medición del consumo de alcohol y daños asociados en una población ñahñu del valle del mezquital en
Alcohol y comunidades indígenas: ritual y patología
México: Fundación de Investigaciones sociales, A.C. : cuadernos FISAC pp.
- 33. GARCÍA Fernández, Maria de las nieves (2003)**
Oaxaca: presencia, ritual y realidad indígena en
Alcohol y comunidades indígenas: ritual y patología
México: Fundación de Investigaciones sociales, A.C. : cuadernos FISAC pp.
- 34. GERGEN, Kenneth (1991)**
El Yo Saturado
Barcelona: Paidós 370pp
- 35. GIDDENS, Anthony (1997)**
Las nuevas reglas del método sociológico: crítica positiva de las sociologías comprensivas.
Argentina: Amorrortu 195pp.

- 36. GRANOVETTER, Mark (1992)**
 Capitulo 1: Problemas de explicación en sociología económica. 25-57 En
 Nohria, Nitin & Eccles, Robert G..
 Networks and organization: estructura, forma y acción
 Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press PP.. 544
- 37. GRANOVETTER, Mark (1998)**
 Coase Revisited: Business Group in the Modern Economy. En Technology,
 Organization, and competitiveness.
 New York: Oxford University Press.
- 38. GUILLAUME, Cécile & UHALDE, Marc (2003)**
 Confiance et intervention sociologique en entreprise (capítulo 3) en
Mangematin, Vincent & Thuderoz Christian (eds)
 “Des mondes de confiance: un concept á l’épreuve de la réalité sociale”.
 París: CNRS EDITIONS Pp.45-56
- 39. HALL, Richard, (1996)**
 Estructuras, procesos y resultados (traducción al español) sexta edición,
 México: Prentice Hall
- 40. HARRÉ, Rom. (1979)**
 El ser social
 Madrid: Textos Alianza Universidad PP.425
- 41. HORCASITAS de Barros, Maria Luisa, (1973)**
 La artesanía con raíces prehispánicas de Santa Clara del Cobre
 Sep: México 186 pp.
- 42. IBARRA, Eduardo (1991)**
 El fenómeno organizacional capitalista más allá del “control bravermaniano”: Análisis
 estratégico de las organizaciones en Ibarra, Eduardo y Montañó Luis (eds.) El orden
 organizacional: poder, estrategia y contradicción, (pp.43-108)
 México: Ediciones y distribuciones Hispánicas S.A de C.V. / Universidad Autónoma
 Metropolitana
- 43. ILLADES, Carlos (2001)**
 Estudios sobre el artesanado Urbano del siglo XIX
 México: UAM Biblioteca signos 246pp.
- 44. KATZ D. & KAHN R. (1977)**
 Psicología social de las organizaciones
 México: Ed. Trillas,. pp. 547
- 45. KLIKSBURG, Bernardo y Tomassini, Luciano (2000)**
 Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo.
 Argentina: BID Fundación Felipe Herrera, Universidad Maryland y FCE 398 pp.
- 46. KLIKSBURG Bernardo (2000)**
 La situación social de América Latina y sus impactos sobre la familia y la educación.
 en:
Kliksberg, Bernardo (eds.) La Lucha contra la pobreza en América Latina: Deterioro
 social de las clases medias y experiencias de las comunidades judías.
 Argentina: FCE/BID/ congreso Judío Latinoamericano p.37-73
- 47. LASLETT, Peter (1993)**
 La historia de la familia en
GONZALES, Pilar (ed.)
 Historia de la familia pp. 43-70
 México: UNAM, Instituto Mora

- 48. LOPEZ-CALVA, Luis F. (2006)**
Medición del Desarrollo Humano en México
México: Fondo de Cultura Económica 446pp
- 49. LUHMANN, Niklas (1984)**
Sistemas Sociales: Líneamientos para una teoría general de sistemas
México: Alianza Editorial 1ª ed. En español 496pp
- 50. LUSTIG, Nora & LEGOVINI, Arianna (2000)**
Crisis Económicas y protección social para los pobres: la experiencia latinoamericana en:
KLIKSBERG, Bernardo (eds.)
La Lucha contra la pobreza en América Latina: Deterioro social de las clases medias y experiencias de las comunidades judías.
Argentina: FCE/BID/ congreso Judío Latinoamericano p.17 - 36
- 51. MANGEMATIN, Vincent & THUDEROZ, Christian (2003)**
"Des mondes de confiance: un concept à l'épreuve de la réalité sociale",
Paris: CNRS EDITIONS 296pp.
- 52. MARX, Carlos (1867)**
"El Capital" Tomo 1. 2001, 3ª. Ed. Segunda reimpresión
México: FCE 849pp.
- 53. MAYNTZ, Renate (1963)**
Sociología de la Organización
Madrid: Alianza Universidad, 188pp
- 54. MERKLEN Deniss (2000)**
Más allá de la pobreza: cuando los olvidados se organizan. Las organizaciones locales como capital social frente a los problemas de integración en barrios marginales. EN
Kliksberg, Bernardo y Tomassini, Luciano (2000)
Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo.
Argentina: BID Fundación Felipe Herrera, Universidad Maryland y FCE pp.. 245-262
- 55. MERTON, Robert K. (2002)**
Teoría y Estructura Sociales 4ª. Edición
México: Fondo de Cultura Económica 774pp.
- 56. MILANESE, Efrem y MERLO Roberto (1996)**
Las Farmacodependencias: Prevención, Reducción del daño, cura y rehabilitación psicosocial en una perspectiva de comunidad.
En: Prevención, Reducción del Daño y Cura de las farmacodependencias.
México: Caritas, Arquidiócesis de México PP. 13-51
- 57. MILANESE, Efrem; MERLO, Roberto; MACHIN, Juan (2000)**
Redes que previenen. México: SEP-Instituto de la Juventud. Colección Cuadernos para la acción No. 1
- 58. MILANESE, Efrem; MERLO, Roberto; MACHIN, Juan (2000)**
Redes que previenen. México: SEP-Instituto de la Juventud. Colección Cuadernos para la acción No. 2
- 59. MINTZBERG, Henry (1991)**
La estructuración de las organizaciones.
Barcelona: Ariel-economía. 2ª reimpresión 561pp.

- 60. MINTZBERG, Henry (1989)**
Mintzberg y la dirección.
Madrid: Díaz de santos, 494pp.
- 61. NOVELINO Barato, Jarbas (2005)**
¿Saberes del ocio o saberes del trabajo?
Montevideo: CINTERFOR/OIT 226pp.
- 62. ORTIZ Angulo, Ana (1990)**
Definición y Clasificación del Arte Popular
México: Instituto nacional de Antropología e Historia 150pp.
- 63. PADILLA Cobos, Emilio; EIBENSCHUTZ H, Roberto (1993)**
Financiamiento del desarrollo urbano
México: UAM/ DDF/ Asamblea de representantes del D.F. Cuadernillo No. 6 46pp.
- 64. PÉREZ Toledo, Sonia (1996)**
Los Hijos del Trabajo: Los artesanos de la ciudad de México, 1780-1853
México: AUM-I/ El Colegio de México 300pp.
- 65. PERROW, Charles (1991)**
SOCIOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES Tercera Edición
México: Mc. Graw Hill
- 66. PEZZO, Keith (2000)**
“Human Settlements and planning for logical sustainability” The case of Mexico
London England: The MIT Press, Cambridge. Massachusetts, 437pp.
- 67. PIORE, Michel & SABEL, Charles (1984)**
La Segunda Ruptura Industrial
Madrid: Alianza ed.455pp.
- 68. POWELL, Walter & DI MAGGIO, Paul (2001) (eds)**
El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional
Mèxico: Fondo de Cultra Econòmica 580pp.
- 69. ROMERO, Jorge Javier (1999)**
Los nuevos institucionalismos: sus diferencias, sus cercanías En
Powell, Walter & DiMaggio, Paul (eds)
EL NUEVO INSTITUCIONALISMO EN EL ANALISIS ORGANIZACIONAL
México: FCE p 7-32
- 70. SAINSAULIEU, Renaud (1997)**
“Sociologie de l’entreprise: Organization, culture et développement.
París: PRESSES DE SCIENCES POLITIQUES ET DALLOZ 476pp.
- 71. SAINSAULIEU, Renaud (2001)**
Des Societes en Mouvement: La ressource des institutions intermédiaires
Paris Desclée de Brouwer 227pp.
- 72. SANTIAGO Cruz, Francisco (1960)**
Las artes y los gremios en la Nueva España
México: Editorial Jus 141pp.
- 73. SAVALL Henry (1975)**
Por un Trabajo más Humano.
Madrid: Editorial tecniban 238 pp.
- 74. SAVALL, Henri ; ZARDET, Véronique, BONNET Marc (2000)**

Mejorar los desempeños ocultos de las empresas a través de una gestión socio económica. (Mimeografo)

- 75. SAVALL, Henry & ZARDET veronique (1995)**
Maitriser les couts et les performances Caches: Le contrat de activite periodiquement negociable (3ª ed)
Paris: económica 405pp
- 76. SAVALL, Henri & ZARDET, Véronique (2004)**
Recherche en Sciences de gestion: Approche Qualimétrique
Paris: Económica 432pp
- 77. SAVALL, Henri & ZARDET, Véronique (2006)**
Tetranormalizaciòn
París: Económica 195pp
- 78. SCOTT, Richard; MEYER, John (1999)**
La organización de los sectores sociales: proposiciones y primeras evidencias EN
Powell, Walter & DiMaggio, Paul (eds)
EL NUEVO INSTITUCIONALISMO EN EL ANALISIS ORGANIZACIONAL México:
FCE p 7-32
- 79. SEN, Amartya (1996)**
Capacidad y bienestar en:
Nussbaum Martha C. Y Sen Amartya (eds.) La calidad de vida.
México:FCE pp. 54-83
- 80. SNOW, Miles & COLEMAN (1997) EN**
Alstyn Marshall V (1997).
The state of network organization: a survey in three frameworks, Mimeo,
Massachussets: MIT, Sloan School,. 1-46
- 81. SPECK, Ross & ATTNEAVE, Carolyn (1990).**
Redes Familiares
Buenos Aires: Amorrortu Editores, 157 pp.
- 82. STRATI, A. (2000)**
Theory and Method in Organization Studies: Paradigms and choices
London: Sage publications, t.p. 233
- 83. SUNKEL, Osvaldo & PAZ pedro (1973)**
El Subdesarrollo Latinoamericano y la Teoría del desarrollo
México: Siglo XXI 385 pp.
- 84. SZARKA, Joseph (1998)**
LAS REDES Y LA PEQUEÑA EMPRESA en.
Desarrollo y Gestión de PYMES: Aportes para un debate necesario,
Instituto de Industria Universidad Nacional de Sarmiento p. 311-327
- 85. WEBER, Max (1922)**
Economía y sociedad. 2ª ed. 5ª. Reimpresión. (1981)
México: FCE, 1237pp.
- 86. WHIPP, Richard (1996)**
Creative Deconstruction: Strategy and Organizations en
Clegg, Stewart; Hardí Cynthia & Nord, Walter (eds.)
Handbook Of Organization Studies
London: Sage Publications p. 261-275

87. WILLIAMSON, Oliver (1989)

Mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust
México: Fondo de cultura económica 318pp.

REVISTAS

1. BONNET MARC & CRISTALLINI, Vincent (2003)

Enhancing the efficiency of networks in an urbana rea through socio-economic interventions. En

Journal of Organizacional Change Management: Socioeconomic approach to management. Vol. 16 No. 1

2. DRUCKER, Peter (1998)

The information Executives Truly Need

Harvard Bussiness Review: Measuring Corporate Performance,
EU: Harvard Bussines School Press.

3. DELLA GIUSTA, Marina (2001) en

Redes sociales y Creación del capital social

Rev Trabajo: La construcción social del mercado. Año 2 No. 4 Enero-Julio 2001
Segunda época.

4. LAMM, Alice (2000)

Tacit Knowledge, Organizacional learning and Societal Institutions: An Integrated Framewok en

Organization Studies 2000, 21/3 pp. 487-513 EGOS

5. SMIRCICH, Linda & STUBBART, Charles (1985)

Strategic management in an Enacted World en

Academy of management Review, Vol 10. No. 4, 724-736

6. WIEWEL, Win & HUNTER Albert (1983)

The interorganizacional Network as a Recourse: A comparative Case study on Organizacional Genesis en

ASQ. Diciembre 1983

DOCUMENTOS INTERNET

1. ARBAIZA Vilallonga . Mercedes

La división sexual del trabajo en la sociedad industrial: orígenes históricos y relaciones de género (1800-1935)

Dto.Historia Contemporánea

Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibersitatea

2. BRAUDEL, Fernand (1902-1985) EN:

Enrique Moradiellos García: la Historia sin sujeto

El Catoblepas • número 4 • junio 2002 •

<http://www.nodulo.org/ec/2002/n004p01.htm>

3. **CINTERFOR**
Manual de competencias:
Rg.uy/public/spanish/region/ampro/temas/complab/xxx/esp/index.htm
4. **FONART**
<http://www.fonart.gob.mx/queesfonart.htm>
5. **INEGI**
<http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/regsoc/default.asp?c=5688>
6. **INEGI**
http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/temas/Sociodem/intro_trabajo.asp?c=2366
7. **Méndez, Eloy ESPACIO FÍSICO Y ESPACIO SOCIAL EN LA FRONTERA MÉXICO-USA**
[http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146\(142\).htm](http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146(142).htm)
8. **OIT (Organización Internacional del Trabajo)**
<http://www.oit.org.mx/prog.htm>
9. **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2001-2006**
<http://pnd.fox.presidencia.gob.mx/index.php?idseccion=10>
10. **PROGRAMA FONAES**
Pagina Web de la secretaría de Economía
www.economía.gob.mx
11. **SECRETARÍA DE ECONOMÍA**
www.economía.gob.mx
12. **SEDESOL**
<http://www.sedesol.gob.mx/quienessomos/>
13. **SEN, Amartya**
Capacidad y Bienestar
http://www.eumed.net/cursecon/economistas/textos/Sen-capacidad_y_bienestar.htm
14. **SOMAVIA,**
INFORME LABORAL 2006
CAMBIOS EN EL MUNDO DEL TRABAJO
Este informe puede ser consultado en el sitio Internet de la OIT
www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc95/index.htm
15. **SOTELO Adrian (2002)**
http://www.eumed.net/cursecon/economistas/textos/Sen-capacidad_y_bienestar.htm
16. **SORIA Romo, Rigoberto**
La construcción del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal: Poder y toma de decisiones en una esfera institucional (Tesis doctoral)
<http://www.eumed.net/tesis/rsr/2f.htm>
17. **Tecali : Gobierno del estado de puebla:**
<http://gepdb1.puebla.gob.mx/segob/municipios/tecali-he/>
18. **TRIQUIS**
<http://www.ini.gob.mx/monografias/triquis.html>

OTROS DOCUMENTOS

1. **CÁRITAS ARQUIDIÓCESIS DE MÉXICO I.A.P. (DICIEMBRE 2001)**
Diagnóstico para la Intervención Social en los Barrios de las Parroquias Santa Cruz y Soledad y Jesús María (Mimeo)
2. **FONART**
GUIA RAPIDA DE PROGRAMAS DE LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL 2003
Secretaría de desarrollo social (2003)
3. **GARCÍA García Héctor (2005)**
"PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A EMPRESAS Y ORGANIZACIÓN RURAL (PROFEMOR). DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO DEL MUNICIPIO DE TECALI DE HERRERA"
4. **IBERFOP (1998)**
Programa Iberoamericano para el Diseño de la Formación profesional
Análisis ocupacional y funcional del trabajo (3)
Madrid: Cumbre Iberoamericana 166Pp
5. **ROJAS NAVARRETE, Rosa Ma. (2001)** (Directora de FONART en 2003)

LA ARTESANIA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE, SU RELACION CON EL TURISMO Y EL MEDIO AMBIENTE Ponencia presentada en la cumbre de Cadiz España. Noviembre de 2001. Mimeografo)
6. **OIT (Organización Internacional del Trabajo)**
Juventud y Empleo: Guía sindical
Guía Metodológica Modulo I. El desafio del empleo juvenil
7. **TECALLI**
Fuente: Municipios de Puebla: Tecalli de Herrera.
Secretaría de Desarrollo Social
Coordinación Gral de desarrollo Económico Regional
Dir de Desarrollo Económico Regional.
México: Sedesol 51 pp.

LEXICO

Artesanía: Producto único

Artesanía es un producto que implica la relación directa del trabajador con el material en un proceso individual.

Artesanías son también objetos hechos a mano que copian y producen modelos de arte popular, puede presentar divergencias con el modelo original por la peculiar inventiva del artesano que lo lleve a eliminar, agregar o modificar el original.

Con potencialidades, como una actividad de carácter productivo en el sentido económico.

Campo Organizacional: Grupo de organizaciones que, en conjunto constituyen un área reconocida de la vida institucional: proveedores clave, consumidores de recursos y productos, dependencias reguladoras y otras organizaciones que producen servicios y productos similares.

Desde nuestra concepción, el campo organizacional podemos dividirlo en niveles, lo cual nos permite, además, mejorar su comprensión; quedando entonces de la siguiente manera

Primer nivel: la organización misma

Segundo nivel: La relación que establecen las organizaciones con otras organizaciones, ya sea directa o por influencia, es decir las relaciones interorganizacionales; y finalmente

Tercer nivel: el marco institucional que comprende tanto a las instituciones formales, como a las reglas que estas instituciones han contribuido a formar a través de una relación de poder.

Comunidad: Es un grupo vital que pueden ocupar un territorio común, se abocan a actividades en común. Sus componentes pueden ser personas, grupos, familias y

organizaciones dentro de su población y las instituciones que ella misma crea para satisfacer sus necesidades. Se organizan con una diferenciación de funciones.

Busca constantemente un nivel de estabilidad o equilibrio.

Es una relación social cuando y en la medida en que la actitud en la acción se inspira en el sentimiento subjetivo (afectivo o tradicional) de los partícipes de constituir un todo.

Debe proporcionar a sus miembros, por lo menos, identidades laborales y sexuales significativas si se propone asegurar su propia continuidad y, al mismo tiempo, la integridad psíquica de sus miembros

Comunidad Artesanal: La comunidad artesanal es un campo organizacional, en que la actividad de las organizaciones artesanales se compenetra con el hacer social; esto significa que la actividad económica y social se encuentran estrechamente vinculadas mediante sus intercambios constantes entre organización y comunidad; ya sea a través de sus relaciones inter organizacionales o en el flujo constante de personas que van y vienen de la organización a la comunidad.

Una comunidad donde la actividad predominante es la producción de artesanía que rebasa el espacio de la organización y traspasa a la vida cotidiana del espacio local. La mayor parte de los elementos que componen al sistema giran alrededor de esta actividad:

- Trabajo
- Comercio
- Industria
- Encadenamientos productivos
- Identidad

Desarrollo Local: El fundamento del desarrollo local enfatiza la búsqueda en la singular realidad territorial con el fin de tomar, de la mejor manera posible, la exigencia particular de los diversos sistemas culturales, sociales y económicos, teniendo como meta final el alcance de una mejor cohesión social y económica y la inclusión de sus miembros en la dinámica comunitaria.

Para comprender el sentido de lo local, hay que remitirse a la asociación entre las figuras del barrio y del trabajador. La figura del trabajador ha estado asociada a un modelo de integración social dada a partir de la participación de los individuos en un conjunto de instituciones sociales: la empresa, el sindicato, la ciudadanía, ciertos niveles de consumo y de reconocimiento social. Este lazo social repercute sobre otras dimensiones de la vida social dándole sentido, pero cuyo centro, como se dijo, era el trabajo. De tal forma que, en términos urbanos, el trabajador vive en un barrio donde puede construir la casa para su familia, donde tendrá la escuela para sus hijos, la iglesia, la sede del partido político, el bar, el club o la sociedad de fomento donde hacer deportes o divertirse. Quien en el trabajo es obrero o empleado deviene vecino en el barrio, y es un buen vecino porque es un trabajador honesto y con una familia bien construida. De manera que el barrio es a la vez el lugar donde se despliega la sociabilidad primaria, donde se encuentran varios de los soportes de la identidad y donde se establecen las mediaciones institucionales que corresponden a la inserción urbana.

Costo Oculto: Aquellos que no son reportados en los sistemas de información de los cuales está dotada una organización, tales como: presupuestos, cuentas de resultados, contabilidades generales, contabilidad analítica, tableros de control.

La puesta en evidencia de costos ocultos y sus cálculo tienden a explicar el nivel de eficacia de las empresas, o más precisamente de las diferencias de eficacia: diferencia entre una eficacia que se busca y una eficacia real, diferencia de eficacia entre dos unidades de una misma empresa, o aún entre dos empresas en un mismo grupo, o de un mismo sector de actividad e incluso en un campo organizacional

La expresión “costos ocultos” debe ser considerada como un recurso de expresión costo-desempeño oculto, en el sentido de que la reducción de un costo constituye un desempeño y la reducción de un desempeño un costo.

Desarrollo Socioeconómico: Para la presente investigación entenderemos desarrollo socioeconómico en dos niveles generales que denominaremos Macro y micro.

Para la primera, o sea el nivel macro entenderemos por desarrollo socioeconómico a la fusión de dos interpretaciones: el enfoque económico y el ético; esto significa que entenderemos por desarrollo socioeconómico a una situación que presenta características de **crecimiento**

económico expresadas en magnitudes macroeconómicas como el PIB, el Salario y el nivel de ocupación, y en el nivel ético a la integración de la mayoría en esta dinámica de crecimiento.

A nivel micro y para ilustración del estudio de caso entenderemos como desarrollo socioeconómico, aquellas situaciones en que veamos un dinamismo económico regional expresado en el ingreso, en el nivel de nutrición, en las características de la vivienda y finalmente en el nivel de integración de la población de la región a esta dinámica económica, a través del empleo y la participación escolar.

Entorno: series de acciones materiales y simbólicas que para un estrategia implica hacer relaciones para llevar conexiones y patrones de acción.

Estructura: La estructura es todo aquello que resiste al tiempo de la historia, lo que dura lo que perdura

Debe entenderse, por supuesto, que la estructura no es inmovilidad rigurosa. Sólo aparece inmóvil por relación a todo cuanto, a su alrededor se mueve, evoluciona más o menos deprisa. Pero, por durar, se gasta a sí misma. Se empequeñece. Está sujeta incluso a rupturas, pero muy lejanas unas de otras en el tiempo y que, por importantes que sean, no afectan nunca a toda la arquitectura estructural de una sociedad.

Organización: La organización es un sistema parcial en un gran sistema que es la sociedad.

Común a todas las organizaciones es, en primer lugar, que se trata de formaciones sociales, de totalidades articuladas con un círculo precisable de miembros y una diferenciación interna de funciones. En segundo lugar, tienen de común el estar orientadas de una manera consciente hacia fines y objetivos específicos. En tercer lugar, tienen de común el estar configuradas racionalmente, al menos en su intención, con vistas al cumplimiento de estos fines u objetivos

Relaciones Interorganizacionales: Las relaciones interorganizacionales son las transacciones de recursos, flujos y vínculos relativamente permanentes que tienen lugar entre dos o más organizaciones. En términos tradicionales, estas transacciones y relaciones son un mal necesario para que una organización obtenga lo que necesita

Taller Artesanal: Una formación social con personas que tienen como actividad fundamental la producción de artesanías y que por tanto se identifican como artesanos. Organización orientada a la producción, comercialización y conservación de la artesanía. Tiene una estructura compuesta por una serie recurrente de relaciones entre los miembros: que principalmente se caracterizan por relaciones de trabajo, matizadas por un carácter social comunitario.

Anexo 1
DOCUMENTO A
PROBLEMÁTICA
Versión N2

NOMBRE: Estructuras de Organización para el desarrollo Socioeconómico Local: La Comunidad Artesanal

SUJETO DE LA TESIS: Eficiencia de la Comunidad Artesanal (CA)

TESISTA : Maria de Lourdes BRINDIS ALMAZAN

El sujeto: Eficiencia de la comunidad artesanal para el desarrollo socioeconómico

El Terreno: La comunidad artesanal

¿Cuáles son los elementos que permiten que una organización artesanal siga persistiendo en el tiempo, aún cuando no cubre con los requisitos que demanda la nueva dinámica organizacional de entidades industriales y/o del conocimiento?,

Se propone a través de este estudio generar conocimiento que permita hacer de la actividad artesanal un proceso cultural y de desarrollo social, pero también económico basándonos en el reconocimiento que nuestro país tiene una fuerte tradición artesanal.

Considerando además que la artesanía, en términos económicos no tiene depreciación, muy por el contrario, el tiempo generalmente le brinda más valor al objeto.

El objeto de mi investigación es **encontrar las bases estructurales (acciones y condiciones) de la eficiencia de las comunidades artesanales con un desarrollo socioeconómico favorable.**

El punto de partida es que aún cuando estas comunidades cuentan con un **capital social** y de **conocimiento** que les permite ser expertos en su materia de trabajo y han logrado un desempeño socioeconómico favorable, no cuentan con el apoyo institucional suficiente para ampliar sus capacidades de desarrollo, relegándolos a un status de organizaciones de autoempleo.

El resultado esperado es identificar de manera clara las variables que intervienen en la eficiencia de las comunidades, destacando entre ellas las **acciones** particulares de los actores de la comunidad y las **condiciones** bajo las que dichas acciones tienen efecto.

Se hipotetiza que dichas acciones pueden ser aquellas que están encaminadas a generar un **capital relacional** al crear redes informales que les permiten aún en condiciones adversas obtener recursos materiales y sociales para su desempeño, así como su **capital de conocimiento** transmitido de generación en generación, que les proporciona un “saber hacer” único respecto al manejo y uso de su materia prima.

El objetivo teórico es identificar variables interorganizacionales que se observan en las redes formadas en una comunidad productiva, que hasta ahora no han sido estudiadas y que pueden representar factores de desempeño, tales como las relaciones informales, la transmisión de conocimiento, las condiciones socioambientales de la comunidad, etc. Esto debido a que hasta ahora hemos encontrado estudios comparativos que hablan de la diferencia en la capacidad de desempeño de organizaciones formadas en un ambiente comunitario de aquellas que son formadas en un ambiente menos comunitario, sin embargo no se ha profundizado en el estudio de los factores clave (variables) que intervienen en dicho desempeño.

El objetivo práctico es mostrar la potencialidad de estas organizaciones para sobrevivir y generar recursos económicos suficientes (eficiencia) para generar un desarrollo socioeconómico de la comunidad.

Al lograr este resultado, también se pretende mostrar a las instituciones la rentabilidad socioeconómica que significa para su estado o región brindar el apoyo suficiente para la comercialización y crecimiento de dichas comunidades y disminuir los costos tanto sociales y económicos que representa la migración de estas poblaciones al centro del país. Con ello se pretende también despertar el interés en las instituciones responsables del desarrollo de la región por hacer un uso más dirigido de los recursos que tienen más probabilidad de éxito y que podrían favorecer a un número mayor de la población a atender.

TRABAJOS REALIZADOS EN ESTE TEMA:

No encontramos ningún estudio que tenga la intención de comprender la dinámica del sector artesanal bajo la perspectiva organizacional, solamente encontramos estudios que han trasladado técnicas de gestión a estas organizaciones para ayudarlos a ser más competitivos. Programas que han generado impactos positivos para los sujetos de la experimentación. Por otro lado también existen de la artesanía desde el enfoque cultural y antropológico. De ahí la relevancia de nuestro estudio y su impacto para nuestra área de estudio.

Anexo 2

DOCUMENTO B HIPOTESIS CENTRAL Versión N2

NOMBRE: Estructuras de Organización para el desarrollos socioeconómico

Local: La Comunidad Artesanal

SUJETO DE LA TESIS: Eficiencia de la comunidad artesanal

TESISTA: María de Lourdes Brindis Almazán

HIPOTESIS CENTRAL:

La eficiencia socioeconómica de una comunidad artesanal está centrada en tres elementos principales:

1. Sus competencias (Saber Hacer)
2. Sus capacidades relacionales que crean redes informales (lo que les permite valorizar sus capacidades en el mercado)
3. Su permanencia territorial (ubicación, permanencia, arraigo,)

Hipótesis Central Mínima:

Las comunidades artesanales pueden ser eficientes y competitivas en su entorno cuando logran generar la integración de la población en un proceso productivo que genera empleo.

Hipótesis Central Máxima:

Las comunidades artesanales pueden ser sustentables si logran integrar a todos los actores de las instituciones que les rodean y crean redes formales.

APORTES DE LA TESIS:

- ❖ es un área poco explorada en los estudios organizacionales, ya que predominan los estudios sobre organizaciones industriales, y se le ha dado poca importancia a la organización artesanal como tema de investigación.
- ❖ necesidad de hacer estudios más detallados sobre estas zonas, para ubicar las potencialidades de cada uno de estos tipos de economía y plantear estrategias más adecuadas a cada una de estas regiones. Es por ello que este estudio pretende incidir en este nivel conociendo con más profundidad un tipo de actividad económica hasta ahora bastante abandonada: El sector artesanal.
- ❖ se propone a través de este estudio generar conocimiento que permita hacer de la actividad artesanal un proceso cultural y de desarrollo social, pero también económico basándonos en el reconocimiento que nuestro país tiene una fuerte tradición artesanal. Considerando además que la artesanía, en términos económicos no tiene depreciación, muy por el contrario, el tiempo generalmente le brinda más valor al objeto.

COMENTARIOS:

Anexo 3

DOCUMENTO C HILO CONDUCTOR Versión No 3.

NOMBRE: Estructuras de Organización para el Desarrollo Socioeconómico Local: La Comunidad Artesanal

SUJETO DE LA TESIS: Eficiencia de la comunidad artesanal

TESISTA: María de Lourdes BRINDIS ALMAZAN

Para indagar en la problemática, el perímetro de análisis serán por lo menos 5 talleres artesanales en los que se observará lo siguiente:

- Fundación del taller: fecha y fundador
- Trayectoria del taller: crecimiento, transformaciones, sucesiones en la dirección o conducción del taller.
- Configuración actual del taller: No. de persona que laboran, puestos, relaciones, forma de transmisión del conocimiento, competencias de los participantes.
- Relaciones formales: otros talleres, otras organizaciones, instituciones con las que interactúa, productos de esa interacción, costos de la interacción.
- Relaciones informales: personas, organizaciones, instituciones, productos de esa interacción, costos de la interacción.
- Visión del futuro de la organización.

Lo anterior con la intención de conocer su trayectoria histórica a fin de observar cuales características han conservado (bases estructurales).

Además de estudiar su composición organizacional de acuerdo al esquema descriptivo de Savall & Zardet (2003) para conocer sus estructuras y comportamientos.

Un nivel más del perímetro de análisis serán los actores relevantes que se obtengan de la investigación: personas, organizaciones, instituciones que estén participando en proyectos con los talleres objeto de estudio.

- Qué están haciendo con ellos?
- ¿Cómo surgió la relación?
- ¿Cuál es el objeto de la participación en los proyectos?
- ¿Porqué el interés de participar con ellos y no con otras personas?.

También se hará un censo breve con los artesanos para evaluar lo que definiremos como nivel

de desarrollo socioeconómico de la población que participa en la dinámica artesanal.

Un aspecto más a evaluar serán las instituciones formales que participan de la conformación del marco institucional del sector de manera global.

- Gobierno Federal
- Fonart

DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN:

1. Describir la comunidad artesanal objeto del estudio: acciones y condiciones bajo las que logran sobrevivir
2. Comprender las causas/efectos de las acciones/condiciones en la comunidad artesanal
3. Potencializar el efecto positivo de las acciones/condiciones de la comunidad artesanal.

Anexo 4

DOCUMENTO D NOMENCLATURA DEL CUERPO DE HIPÓTESIS Versión No. 1

NOMBRE: Estructuras de Organización para el Desarrollo socioeconómico Local

SUJETO DE LA TESIS: Eficiencia de la comunidad artesanal

TESISTA: Lourdes Brindis Almazán

TEMAS	SUB-TEMAS
1. ENTORNO	a. Su concepción desde los estudios organizacionales b. Relaciones interorganizacionales
2. DESARROLLO SOCIOECONOMICO	a. Antecedentes b. Definición c. Indicadores d. Concepción Macro/micro e. Costos ocultos de la falta de desarrollo
3. COMPETENCIAS	a. Estructurales b. Infraestructurales c. Específicas del artesanado
4. REDES	a. Capital relacional b. Capital social
5. TRABAJO/EMPLEO	a. Relación trabajo, relaciones sociales b. Desempleo: Indicadores/costos c. Consecuencias del desempleo d. Empleo regional
6. COMUNIDAD	a. Definición b. Artesanado
7. PERSISTENCIA	a. Sustentabilidad
8. DESEMPEÑO	a. Definición b. Indicadores para la comunidad artesanal
9. INTEGRACIÓN SOCIAL	a. Indicadores b. Costos

Anexo 5

DOCUMENTO E Cuerpo de Hipótesis Versión 5 Noviembre 2006

HIPOTESIS DESCRIPTIVA	HIPOTESIS EXPLICATIVA	HIPOTESIS PRESCRIPTIVA
1. Las organizaciones tiene la capacidad de participar en la construcción de su entorno.	La organización participa de la construcción de su entorno porque está compuesta de actores que interactúan con él en una relación de intercambio	Es necesario que las organizaciones hagan consciente la responsabilidad de su participación en el entorno local donde se desempeñan
2. Las organizaciones participan activamente en la construcción del desarrollo social de la localidad donde se desempeñan	Las organizaciones participan activamente en la construcción del desarrollo socioeconómico de la localidad donde se desempeñan, porque además de su función productiva económicamente, son sistemas sociales que externalizan su desempeño.	Las organizaciones tienen la responsabilidad social de generar indicadores de desempeño social y no solamente económico, porque lo que externalizan, retorna a la organización como energía renovada.
3. Las CA que tienen un adecuado desempeño socioeconómico, cuentan con elementos esenciales (bases estructurales) que pueden ayudar a generar perfiles de potencialidad para el desarrollo socioeconómico. Entre estos elementos estructurales se encuentran: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Competencias específicas ▪ Arraigo y pertenencia al territorio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existen comunidades Artesanales que han perdurado por años logrando un adecuado desempeño socioeconómico y eso sólo se puede lograr a través del manejo de competencias y de la fuerza que le da el arraigo al territorio para seguir desempeñándose en éste y no buscar otro sitio para hacerlo. 	Es necesario identificar las bases estructurales del desarrollo para impulsarlo en las regiones
4. Las CA cuentan con competencias específicas tales como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Endotecnia ▪ Aprendizaje Social: Creación de redes, Confianza, Capacidad para integrarse al ambiente organizacional 	De acuerdo al modelo socioeconómico la estrategia de una organización debe estar centrada en dos clase de objetivos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Internos ▪ Externos En el caso de las CA su estrategia está más	Conservar las competencias comunitarias representa potencial humano, por lo que estas deben ser conservadas, ampliadas, transferidas, reconocidas y algunas de ellas formalizadas.

HIPOTESIS DESCRIPTIVA	HIPOTESIS EXPLICATIVA	HIPOTESIS PRESCRIPTIVA
	<p>centrada en una estrategia externa que no solamente considera el mercado en el que se desarrolla, sino también el entorno, por lo que cuentan con una competencia de aprendizaje social muy amplia, que le permite crear redes informales muy discretas, utilizar una confianza selectiva e integrarse al ambiente en un modo muy adaptativo porque identifican perfectamente los movimientos o alteraciones que se dan en su entorno, sobre todo porque se trata de un entorno local.</p>	
<p>5. La CA tienen un desempeño socioeconómico local que puede distinguirse de otro tipo de organizaciones porque no solamente se puede medir en términos de rentabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Genera empleo regional ▪ Existe una persistencia organizacional (viven por muchos años) ▪ Mantienen un nivel socioeconómico superior al promedio nacional en la región. Este puede evaluarse en el nivel de sus empleados: escolaridad, nutrición, índice de migración, nivel de ingreso familiar 	<p>La CA genera empleo regional por su capacidad de valorizar el conocimiento particular de los habitantes de la región y por su capacidad de valorizar el conocimiento y no el capital. Esto le permite emplear mayor mano de obra e integrar a más personas al proceso de trabajo.</p>	<p>Es necesario fomentar las actividades del sector artesanal porque contiene mayor intensidad en mano de obra y se genera empleo, lo que permite externalizar los beneficios del ingreso a la localidad y dinamizar incluso otros mercados complementarios al sector.</p>
<p>6. El desempleo genera altos “costos ocultos”, el empleo genera dinámicas de integración social.</p>	<p>El desempleo genera altos “costos ocultos” porque contribuye a la migración y esta a su vez trae como consecuencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Desintegración familiar <input type="checkbox"/> Marginalidad <p>Que representa un alto gasto en programas sociales de combate a estos fenómenos. Además de una pérdida de potencial para el país:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Humano 	<p>La generación de empleo reduce los costos de programas sociales de combate a la marginación, desintegración familiar y todas sus consecuencias. Por lo que es necesario generar empleo para reducir la migración y con ello fomentar la integración social, eso se puede trasladar a la generación de riqueza económica para el país.</p>

HIPOTESIS DESCRIPTIVA	HIPOTESIS EXPLICATIVA	HIPOTESIS PRESCRIPTIVA
	<input type="checkbox"/> Productivo <input type="checkbox"/> Social El empleo como fuente de identidad y de ingreso genera arraigo en la región y reduce la migración	
7. Las propuestas para generar desarrollo económico en nuestro país, generalmente se ubican en el plano de la macroeconomía.	Las propuestas de desarrollo en nuestro país se desarrollan en un plano macroeconómico, porque no surgen de estudios con metodologías adecuadas para incidir a nivel microregión, están basadas en modelos antiguos que no han generado beneficios tangibles para las regiones y se pueden evaluar como pérdidas.	Es necesario diseñar propuestas de desarrollo basándonos en las particularidades de cada región, ubicando las potencialidades de cada una para generar estrategias más acordes. Se requieren acciones intencionales por parte de actores estrategas.
8. Existen variables interorganizacionales que pueden representar factores de desempeño en una comunidad.	Existen variables interorganizacionales que se dan de manera intencional o no entre organizaciones derivado del ambiente organizacional que generan a su alrededor, sobre todo en el caso de las comunidades locales, donde el intercambio es más dinámico.	Deben reconocerse estas variables interorganizacionales para manejarlas de manera dirigida al desarrollo.
9. La creación de empleo es un nuevo tema organizacional porque ahora representa uno más de los factores de desempeño de una organización.	Bajo las nuevas dinámicas globales de pauperización del empleo y los conflictos sociales y económicos que han generado se convierte en un tema urgente la generación y valorización de empleo.	Es necesario impulsar el estudio de la creación de empleo bajo lógicas más amplias que la económica, a fin de consolidar temas tan actuales como la responsabilidad social de la empresa y el trabajo decente si queremos mejorar el desempeño de las organizaciones y de la sociedad en general evitando los conflictos sociales y los “costos ocultos” que genera el desempleo en una nación.

ANEXO 6
CENSO DE POBLACION
ASOCIACIÓN DE ARTESANOS "EMILIANO ZAPATA"
CUESTIONARIO

Vivienda No. _____
Respondió el cuestionario:

1 No. de personas que habitan la vivienda

DATOS GENERALES

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 2 Nombre Oficial: | ¿Cuál es el nombre que anotan en los documentos oficiales? |
| 2.1 Acta de Nacimiento: | ¿Quiénes tienen acta de nacimiento? |
| 2.2 Parentesco | ¿Que parentesco tienen los que habitan la vivienda? |
| 3 Nombre dado por la comunidad | ¿Cuál es el nombre que les dió la comunidad? |
| 3.1 Rito de nombramiento: | ¿Quien(es) le dió(eron) el nombre? |
| 4 Edad | ¿Cuántos años cumplidos tienen? |

ESCOLARIDAD

- | | |
|----------------------------------|--|
| 5 Escolaridad | ¿Cuál es el último año escolar que tienen? |
| 6 Becas | ¿Quiénes tienen o han tenido beca? (No, pasar a la 12) |
| 6.1 Tipo de Beca | ¿Tipo de beca? |
| 6.2 Monto | ¿De cuánto es (era) la beca? |
| 6.3 Institución | ¿Quién les otorgó la beca? |
| 6.4 Actualidad de la beca | ¿Desde cuándo tienen beca? ¿Cuándo tuviste beca? |

HABITACION (NIVEL SOCIOECONOMICO)

- | | |
|------------------------------|--|
| 7 No. De habitaciones | |
| 7.1 Cocina | Si, No Individual, compartida |
| 7.2 Baño | Si, No Individual, compartida |
| 8 Piso | tierra, cemento, lozeta, otro |
| 9 Techo | lamina, asbesto. Concreto, otro |
| 10 Paredes | cartón, lamina, concreto, otro |

NUTRICION Y SALUD

- | | |
|-----------------------------|--|
| 11 No de comidas | ¿Cuántas comidas hacen al día? |
| 12 Lugar | ¿Dónde comen? |
| 13 Preparación | ¿Quién prepara la comida? |
| 14 Tipo de alimentos | ¿Qué comen?
(Ver tabla) |
| 15 Enfermedades | ¿De qué se enferman comunmente?
(ver tabla) |
| 16 Atención | ¿Cómo se atienden?
(ver tabla) |

OCUPACION

- 17 **Ocupación**
 - 17.1 **Lugar de trabajo**
 - 17.2 **Temporalidad de la ocupación**
 - 17.3 **Edad productiva**
 - 17.4 **Estabilidad laboral**
 - 17.5 **Ingresos**
 - 18 **Tiempo libre**
- ¿A qué se dedican?
¿Donde trabajan?
¿Desde cuando trabaja ahí?
¿A qué edad empezó a trabajar en un empleo que le pagaban?
¿Cuántos trabajo ha tenido?
¿Cuánto gana a la semana?
¿Qué actividades realiza en su tiempo libre?

IDENTIDAD

- 19 Idioma
 - 19.1 Hablar Triqui
 - 19.2 Entender Triqui
 - 19.3 Hablar español
 - 19.4 Entender español
 - 20 Artesano
 - 20.1 Saber
 - 20.2 Enseñanza
 - 20.3 Hacer
 - 21 Lugar de Origen
 - 22 Ritos y Festejos
 - 22.1 Familia
 - 22.2 Comunidad
 - 23 Vestimenta
 - 23.1 Uso
 - 23.2 Cuando
 - 24 Religión
- ¿Quiénes hablan triqui?
¿Quiénes entienden triqui?
¿Quiénes hablan español?
¿Quiénes entienden español?
¿Quiénes saben hacer artesanía?
¿Quién les enseñó?
¿Quiénes actualmente hacen artesanía?
¿Dónde nacieron?
¿Qué fiestas celebran en la familia?
¿Qué fiestas celebran en la Comunidad?
¿Quiénes usan el traje típico?
¿Cuándo lo usan?
¿A qué religión pertenecen?

PATRON DE MIGRACION

- 25 Sitios
 - 26 Motivos
 - 27 Tiempo
- Lugares en que ha vivido
Motivos de salida del lugar (es)
Tiempo de vivir en Candelaria

REDES EXTERNAS

- 28 **Contacto con comunidad de Origen**
 - 28.1 Quienes
 - 28.2 Frecuencia
 - 28.3 Motivo
 - 29 **Contacto con el exterior**
 - 29.1 **Pares**
 - 29.1.1 Grupos
 - 29.1.2 Relación
 - 29.2 **Instituciones**
 - 29.2.1 Reconocimiento
 - 29.2.2 Tipo de apoyo
- ¿Quiénes visitan su pueblo? (No, pasar a la 29)
¿Cada cuando lo visitan?
¿A qué van a su pueblo?
¿Conocen algunos otros grupos triquis? ¿Cuáles?
¿Qué tipo de relación tienen con ellos?
¿Conoce usted instituciones que apoyen a la comunidad? ¿Cuáles?
¿Que tipo de apoyo les proporcionan?

ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

- 30 Tareas
 - 31 Distribución
- ¿Qué tareas son comunitarias?
¿Cómo se distribuyen?

CENSO DE POBLACION

ASOCIACIÓN DE ARTESANOS "EMILIANO ZAPATA"

TIPO DE DATOS

Vivienda No.	Ordinal
Respondió el cuestionario:	Nominal

1 No. de personas que habitan la vivienda	Ordinal
---	---------

DATOS GENERALES

2 Nombre Oficial:	Nominal
2.1 Acta de Nacimiento:	S/N
2.2 Parentesco	nominal
3 Nombre dado por la comunidad	nominal
3.1 Rito de nombramiento:	Nominal
4 Edad	ordinal

ESCOLARIDAD

5 Escolaridad	ordinal
6 Becas	S/N
6.1 Tipo de Beca	E/A
6.2 Monto	Ordinal
6.3 Institución	Nominal
6.4 Actualidad de la beca	ordinal

HABITACION (NIVEL SOCIOECONOMICO)

7 Piso	Nominal
8 Techo	Nominal
9 Paredes	Nominal
10 No. De habitaciones	Ordinal
10.1 Cocina	S/N
10.2 Baño	S/N

NUTRICION Y SALUD

11 No de comidas	Ordinal
12 Tipo de alimentos	Nominal
13 Lugar	Nominal
14 Preparación	Nominal
15 Enfermedades	Nominal
16 Atención	Nominal

OCUPACION

17	Ocupación	nominal
17.1	Lugar de trabajo	nominal
17.2	Temporalidad de la ocupación	ordinal
17.3	Edad productiva	ordinal
17.4	Estabilidad laboral	Ordinal
17.5	Ingresos	Ordinal
18	Tiempo libre	Nominal

IDENTIDAD

19	Idioma	
19.1	Hablar Triqui	S/N
19.2	Entender Triqui	S/N
19.3	Hablar español	S/N
19.4	Entender español	S/N
20	Artesano	
20.1	Saber	S/N
20.2	Enseñanza	nominal
20.3	Hacer	S/N
21	Lugar de Origen	nominal
22	Ritos y Festejos	
22.1	Familia	nominal
22.2	Comunidad	nominal
23	Vestimenta	
23.1	Uso	S/N
23.2	Cuando	nominal
24	Religión	nominal

PATRON DE MIGRACION

25	Sitios	nominal
26	Motivos	nominal
27	Tiempo	ordinal

REDES EXTERNAS

28	Contacto con comunidad de Origen	
28.1	Quienes	S/N
28.2	Frecuencia	ordinal
28.3	Motivo	nominal
29	Contacto con el exterior	
29.1	Pares	
29.1.1	Grupos	S/N
29.1.2	Relación	nominal
29.2	Instituciones	
29.2.1	Reconocimiento	S/N
29.2.2	Tipo de apoyo	Nominal

ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

30	Tareas	Nominal
31	Distribución	Nominal

CENSO DE POBLACION ASOCIACIÓN DE ARTESANOS "EMILIANO ZAPATA" HOJA RESPUESTAS

Vivienda No. _____

Respondió el Cuestionario: _____

(1) No. de Personas que Habitan la Vivienda _____

DATOS GENERALES

	(2) Nombre Oficial	(2.1) Acta de Nac.		(2.2) Parentesco	(3) Nombre Comunitario	(3.1) Rito de Nom.	(4) Edad
		Si	No				
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

ESCOLARIDAD

(6) Becas								
	(5) Escolaridad (*)	(6) Si	(6) No	(6.1) Tipo (E/A)	(6.2) Monto	(6.3) Institución	(6.4) Actual (anotar año)	(6.4) Pasada (Anotar año)
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

(*) Primaria Completa (1)
 Primaria incompleta (2)
 Secundaria completa (3)
 Secundaria incompleta (4)

Media Sup Completa (5)
 Med. Sup. Incompleta (6)
 Superior (7)

(6.1) E= Educativa
 A= Alimenticia

HABITACION

(7) No. de Habitaciones: _____

	Indiv	Comp.	Tierra	Concreto	Loseta	Lamina	Asbesto	Cartón
(7.1) Cocina								
(7.2) Baño								
(8) Piso								
(9) Techo								
(10) Paredes								

ALIMENTACION Y SALUD

	Alimentos			(15) Enfermedades				
	(11) No. de Comidas al día	(12) Lugar de Comida	(13) Preparación	Estomacales	Respiratorias	Infecto contagiosas	(16) Atención	
							Médica	Casera
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

(14) Tipo de Alimentación	
	Frecuencia (Veces a la semana)
Carnes	
Frutas	
Verduras	
Cereales	
Leguminosas	
Lacteos	

OCUPACION

	(17) Ocupación	(17.1) Lugar de Trabajo	(17.2) Temporalidad de la Ocupación	(17.3) Edad Productiva	(17.4) Estabilidad Laboral	(17.5) Ingresos (por semana)	(18) Tiempo Libre
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

IDENTIDAD

	(19) Idioma				(20) Artesanía			
	Triqui		Español		(20.1) Saber		(20.2) Enseñanza	(20.3) Hacer
	(19.1) Habla	(19.2) Entien	(19.3) Habla	(19.4) Entien	Si	No		
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

	(21) Lugar de origen	(22) Ritos y Festejos		(23) Vestimenta		(24) Religión
		(22.1) Familia	(22.2) Comunidad	(23.1) Uso	(23.2) Cuando	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

PATRON DE MIGRACION

	(25) Sitios			(26) Motivos			(27) Tiempo
	A	B	C	A	B	C	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

REDES EXTERNAS

	(28) Contacto con comunidad de origen (pueblo)			(29) Contacto con el exterior			
	(28.1) Quienes	(28.2) Frecuencia	(28.3) Motivos	(29.1) Pares		(29.2) Instituciones	
				(29.1.1) Grupos	(29.1.2) Relación	(29.2.1) Conocimiento	(29.2.2) Tipo de apoyo
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

ORGANIZACION COMUNITARIA

	(30) TAREAS (Descripción)	(31) RESPONSABLES (Nombre del cargo)			
		(a)	(b)	(c)	(d)
A					
B					
C					
D					
E					
F					
G					
H					
I					
J					
K					
L					
M					
N					
O					

Anexo 7

FICHA No. 1

Sainsaulieu, Renaud (1997)

“Sociologie de l’entreprise: Organization, culture et développement.
Paris: PRESSES DE SCIENCES POLITIQUES ET DALLOZ 476pp.

Este texto resulta relevante para mi tesis porque hace énfasis en el tema central: EL desempleo; además marca la importancia que este tema tiene para el desarrollo de las organizaciones, considerando a éstas como creadoras de desarrollo socioeconómico.

Imputación al plan de la obra	N. IC	Ideas Claves
	0101	El desarrollo social (de la empresa) se enfrenta a 4 problemas principales: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La autonomía: como instaurar interdependencias entre los actores para rebasar las antiguas divisiones del trabajo. <input type="checkbox"/> Las culturas colectivas: como integrar las diferentes autonomías <input type="checkbox"/> El cambio social <input type="checkbox"/> La relación trabajo/sociedad: superar contradicciones (22-24)
	0102	La empresa es una microsociedad, que no puede estar aislada de la gran sociedad nacional donde vive.
	0103	La empresa para sobrevivir en medio de múltiples cambios no puede apoyarse solamente ni en las tradiciones pasadas, ni en fuerzas carismáticas demasiado inestables, debe tender a repensar la racionalidad de su organización. La búsqueda de una modalidad racional de la organización es un triunfo del desarrollo de conjuntos económicos que permiten disponer de reglas y estructuras. (106)
	0104	El desempeño común no puede resultar de la sola adición de capacidades individuales. Un equipo ganador es una estructura social, lentamente forjada en el fuego de la acción, durablemente probada por una historia de competencia y correctamente etayée en el valor de lo antiguo y la fuerza de las solidaridades. Para la empresa misma, una dinámica social nace de los arreglos colectivos que pueden ser desarrollados para crear complementariedades, solidaridades, movimientos innovadores, capacidades de negociación. (107)
	0105	El análisis del sistema social (empresa) puede ser abordado mediante tres elementos complementarios: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Análisis de las estructuras de organización, las fallas, las rupturas y las discordancias que pueden generar relaciones informales, recursos de disfuncionamientos sistemáticos reproducidos en los comportamientos del trabajo: implicación, revuelta o falta de compromiso. <input type="checkbox"/> Análisis de las relaciones de poder y de las estrategias de los actores que construyen otra explicación de la reproducción de las interacciones y de los juegos que conducen a modificar las reglas formales creando otras reglas de juego, otros sistemas de acción alrededor y a propósito del trabajo. <input type="checkbox"/> El estudio de las relaciones de esos actores y sus diversas formas de constituir medioambientes, creando redes o interdependencias donde el carácter reproductivo funda el desarrollo de la empresa en el manejo de sistemas más abiertos.
	0106	La fuerza de un sistema social reside no solamente en su capacidad de producir actores y relaciones dinámicas entre ellos, sino también en sus relaciones exteriores, sus transacciones extranjeras. “Oscilar” entre la apertura que permite el cambio y la clausura que mantiene la identidad y la coherencia de una comunidad
	0107	La intervención en las empresas es percibida como relacionada a todo un sistema social de funcionamiento; que implica simultáneamente varios grupos de actores y establece procesos transformadores complejos donde los poderes, las identidades y los proyectos están estrechamente imbricados. Es así como se puede hablar de DS, ya que la acción de cambios de equilibrio de todo el sistema no solamente es de tal categoría o de tal puesto. Bajo esta interpretación de Desarrollo social, el autor identifica cinco fuentes de cambio social en las empresas: <ol style="list-style-type: none"> 1. La experimentación en las estructuras 2. La tecnologías nuevas y la modernización de las empresas 3. La formación, como herramienta de desarrollo 4. La expresión – participación y proyecto democrático 5. El desarrollo de la empresa y el empleo



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00045

ESTRUCTURAS DE ORGANIZACION
PARA EL DESARROLLO
SOCIOECONOMICO LOCAL: LA
COMUNIDAD ARTESANAL

En México, D.F., se presentaron a las 11:00 horas del día 30 del mes de enero del año 2007 en la RECTORIA GENERAL de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. HENRI SAVALL

DRA. MARTHA MARGARITA FERNANDEZ RUVALCABA

DRA. VERONIQUE ZARDET

DR. ARTURO ANDRES PACHECO ESPEJEL

DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, obtención del grado de:



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
DIRECCION DE SISTEMAS ESCOLARES



Casa abierta al tiempo

DOCTORA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: MA DE LOURDES BRINDIS ALMAZAN

De acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

MA DE LOURDES BRINDIS ALMAZAN
FIRMA DE LA ALUMNA

APROBAR

REVISÓ

LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó a la interesada el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

DIRECTOR DE LA DIVISION DE CSH

DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ

PRESIDENTE

DR. HENRI SAVALL

VOCAL

DRA. MARTHA MARGARITA FERNANDEZ RUVALCABA

VOCAL

DRA. VERONIQUE ZARDET

VOCAL

DR. ARTURO ANDRES PACHECO ESPEJEL

SECRETARIO

DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ