

# Sustentabilidade organizacional para o desenvolvemento ambiental e económico. O caso de microempresas en San Sebastián del Sur



Data de recepción \_[11.11.2010]

Data de aceptación \_[31.03.2011]

**&** *Resumo/Abstract: Neste traballo analízase a sustentabilidade das organizacións que realizan actividades de explotación do tule *Typha spp* na lagoa de Zapotlán e o seu impacto no desenvolvemento socioeconómico e ambiental dos municipios de Gómez Farías e Zapotlán el Grande. A hipótese inicial delimita coa consideración de que o escaso capital social das organizacións limita a sustentabilidade do desenvolvemento. O método de investigación empregado é o etnográfico, complementado con traballo de campo apoiado con entrevistas informais, investigación documental e bibliográfica. A principal conclusión é que non existe un equilibrio entre a sustentabilidade das organizacións debido ao escaso capital social e a sustentabilidade do desenvolvemento ambiental e económico.*

**&** *Palabras clave: capital social organizacional, sustentabilidade organizacional, cultura ambiental, desenvolvemento económico, lagoa de Zapotlán.*



## 1. INTRODUCCIÓN

As novas condicións da globalización resaltan a calidade de vida e a importancia dun futuro xeracional como compoñente da competitividade. O que constitúe a globalización é a interacción que cambia os escenarios para os individuos, as organizacións e a sociedade, que se encontran constantemente acosados por forzas contraditorias e incertezas. O uso apropiado dos recursos naturais pode satisfacer os intereses presentes e futuros, tendo un cambio nas prácticas presentes. En contraposición, a lóxica económica que orienta o funcionamento das organizacións ten como guía a obtención do máximo rendemento presente, ante o cal, se os recursos naturais dan maior beneficio na súa explotación que no seu coidado, son sacrificados, polo que a ganancia económica inmediata é o inimigo presente do medio ambiente.

A dimensión da organización é vista como sistema aberto cuxas áreas de contacto co exterior consideradas como *inputs* son todas aquelas que lle son críticas para a adquisición de recursos humanos, materiais, financeiros e de información, e as súas áreas de contacto co exterior consideradas como *outputs* son todas aquelas que teñen que ver coas súas transaccións de saída, como as vendas, a publicidade e as relacións públicas, mentres que os seus procesos internos de transformación consideran a administración, produción, mantemento e adaptación, polo que os *inputs*, a transformación e os *outputs* están en constante interrelación. Neste enfoque da organización como sistema aberto, o medio é unha fonte de *inputs* do contorno.

A proposta ecolóxica nas organizacións amplía o seu modelo de interaccións, xa que integra o paradigma ambiental no sistema organizacional. A aproximación das organizacións á sustentabilidade vese afectada pola combinación de políticas económicas ambientais ambiguas, a adopción abrupta de tecnoloxías de produción e as prácticas de mercado. A sustentabilidade nas organizacións como estratexia de desenvolvemento de reinxeñaría de procesos e a adopción de tecnoloxías de produción orientáanse a evitar refugallos, reciclar lixo e eliminar tóxicos.

Na falta de aceptación do papel das organizacións na sustentabilidade inflúe o debate global que cuestiona as causas reais da contaminación que poñen en salvagarda ás organizacións e xustifica principalmente como causa xeradora da degradación ambiental a pobreza, suxeríndose tamén como consecuencia da deterioración as inadecuadas políticas económicas que permiten actuacións pouco amigables co medio.

## 2. A CULTURA AMBIENTAL NAS ORGANIZACIÓNS

A organización sustentable integra a visión ecolóxica e as teorías institucionais en valores sistémicos organizacionais. A adquisición de sentido común na produción de bens e servizos utilízase como bastión para promover a ecoeficiencia como cultura amigable das organizacións co medio para lograr a redución de emisións e a explotación racional de recursos naturais.

A variable ambiental na cultura da organización insírese como unha interpretación racional de funcionamento para a protección ambiental, redución da inseguridade e como unha forma de presión social co contexto do medio ambiente. A protección do ambiente é unha variable técnica composta por outros valores ambientais, como son: a promoción de coidado do medio, o control do risco ambiental, a relación adecuada entre organizacións, a integración de grupos de traballo e a orientación e asesoría sustentable permanentes.

Así mesmo, necesitanse instrumentos económicos para unir o desenvolvemento sustentable coas empresas. Instrumentos tales como políticas gobernamentais, baixas tarifas de mercado para diminuír custos, promoción e estímulo de oportunidades de emprego, detección de áreas de oportunidade, así como o diagnóstico de empresas adaptables á sustentabilidade, xa que non todas son capaces de formaren unha cultura interna ambiental.

### **3. FORMACIÓN DE CAPITAL SOCIAL COMO FUNDAMENTO DA SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL**

O capital social ten importantes implicacións no desempeño das organizacións e as institucións, así como nos mesmos cidadáns. O capital social é un ben público baseado nos aspectos da organización social, tales como a confianza, as redes e regras que superan os dilemas da acción colectiva para alcanzar a eficiencia social. O capital social é definido polo mesmo Putnam (1993) como os elementos da organización social, tales como a confianza, as normas e as redes que establecen relacións de reciprocidade activadas por unha confianza social que emerxe de dúas fontes: as normas de reciprocidade e as “redes de compromiso cidadán”.

Putnam (1993: 167) define como capital social aqueles “trazos da organización social como confianza, normas e redes que poden mellorar a eficiencia da sociedade facilitando accións coordinadas” que resalta a existencia dunha comunidade cívica, a cal resulta dun “proceso histórico, cuxas tradicións asociativas son preservadas mediante o capital social” e que, como forma de organización, “permite evitar os dilemas da acción colectiva mediante lazos de confianza social”. As relacións de confianza persoal chegan a xerar unha confianza social ou confianza xeneralizada cando prevalecen normas de reciprocidade e redes de compromiso cívico (Lechner, 2000).

O capital social exprésase na relación existente entre relacións de confianza e cooperación cívica. De acordo con Pennings e outros (1998), tales relacións fórmanse de moi diferentes maneiras como, por exemplo, as ensinanzas mutuas, conexións persoais e familiares, membros que se intercalan, mobilidade interorganizacional, investimentos conxuntos e outros acordos colaborativos. Estes acordos colaborativos institucionais reducen as condicións de incerteza e as diferenzas existentes entre os diferentes axentes económicos.

A partir dos feitos sociais, e coa orientación da economía neoinstitucionalista, Putnam (1994: 212) define o capital social como as características de organización social, tales como confianza, as normas e redes que poden mellorar a eficiencia da sociedade mediante a facilitación das accións coordinadas. O mesmo Putnam (1995), por exemplo, conceptualiza o capital social como os “mecanismos da organización social tales como as redes, as normas e a confianza social que facilitan a coordinación e cooperación para beneficios mutuos”. Este autor (2000) realiza un achegamento empírico ao capital social salientando as evidencias na membresía organizacional.

Desde o punto de vista da teoría xeral das organizacións, de acordo con Baker e Burt (citados por Portes, 1999: 247) estudan o capital social para unha maior comprensión dos mecanismos dos ambientes de competencia nos mercados, mentres que Joyce (1998) enfoca a súa análise do capital social no fenómeno do liderado. A transferencia do capital social é posible se se considera como un recurso, tanto da organización como de cada un dos seus membros, onde se incorporan aspectos públicos e privados ao capital social. Así, do capital social emerxen dous patróns, o fincapé nos bens públicos e o fincapé nos bens privados.

O enfoque do capital social aos bens privados refírese ao individuo e aos seus activos sociais, tales como prestixio, credenciais educativas, membrosías a clubs sociais (Leana e Van Buren, 1999). Os investigadores correlacionan as variables do capital social, tales como a membresía ás organizacións, co desempeño económico. En vez de ver o capital social como un atributo da comunidade, o tratamento de Glaeser e outros (2000: 7) é considerado como unha característica individual, é dicir, como un conxunto de recursos sociais que axudan a acumular capital humano.

Non obstante, o capital humano, que é un atributo individual, e o capital social están sendo cuestionados e sometidos a discusión baixo o enfoque baseado nos recursos das organizacións no cal se concibe que a mercantilización, imitabilidade e apropiabilidade dos recursos intanxibles son vistos como preocupantes para as vantaxes organizacionais. Emporiso, a reestruturación económica baixo o esquema da globalización require da promoción e desenvolvemento de capital humano e organizacional. Leana e Van Buren III (1999) definen o capital organizacional social como un recurso que reflicte o carácter das relacións sociais dentro da organización, realizadas a través dos niveis dos membros orientados por obxectivos colectivos e confianza compartida. O capital social é un recurso acumulable que crece se se fai uso del ou se desvaloriza se non é renovado. O mercado é unha construción social que operacionaliza relacións sociais.

O capital social é un atributo colectivo máis que unha agregación das conexións sociais dos individuos, é un subproduto doutras actividades organizacionais e, polo tanto, constitúe un compoñente indispensable para a acción colectiva. A acción colectiva ten que ser estimulada polas institucións que facilitan as actividades e relacións das persoas. O capital organizacional social é un activo cuxa posesión conxunta entre os membros e a organización beneficia a ambos. Unha nova organización ten a vantaxe de que pode crear o seu capital social organizacional, de tal forma que manteña un equilibrio óptimo entre os intereses individuais e os organizacionais, malia a súa natureza continxente, é dicir, de situacións e de persoas na súa relación co desempeño organizacional.

As formas do capital humano (especificamente nas organizacións, é o coñecemento acerca das rutinas e procedementos que teñen un valor limitado fóra das ditas organizacións nas cales as bases do capital foi desenvolvido) e do capital social varían en graos de acordo coa súa idiosincrasia con determinadas organizacións. Este achegamento asóciase coa teoría evolucionista da firma. As organizacións acumulan e almacenan coñecementos que afectan á súa tecnoloxía de produción, o que é considerado como un capital non medible distinto dos conceptos de capital humano ou físico do modelo de crecemento estándar e denominado como capital do coñecemento da organización. Este capital da organización é un capital específico da empresa producido, implícito e intrínseco á mesma organización, adquirido mediante unha aprendizaxe de “facere” endóxeno.

O desenvolvemento social depende en gran parte da forma de capital social inherente a esa sociedade. Unha comunidade conta con capital social cando as súas organizacións se caracterizan polas relacións de confianza que desenvolven e que fai predicible o seu comportamento. A aceptación da pluralidade política e cultural en procesos de autoxestión e solidariedade facilita as bases morais, políticas e organizativas do desenvolvemento das comunidades. Os incentivos morais internos son menos efectivos nas organizacións porque as decisións se fan nos grupos influídos por ordes ou por outros grupos, o que atenúa o sentido de responsabilidade persoal, á parte de estableceren as organizacións as súas propias

normas de lealdade. Por outro lado, os incentivos morais externos teñen unha forza non moi clara cos membros da organización porque a responsabilidade é difusa, de tal forma que se dificulta a identificación de condutas erróneas en individuos específicos.

Un campo é un conxunto ou comunidade de organizacións que en forma agregada constitúen unha área da vida institucional mediante patróns de interacción e influencia en sistemas compartidos de significados. Os significados compartidos e as crenzas colectivas dos campos organizacionais son reforzados polos procesos regulatorios das axencias gobernamentais, as cales presionan normativamente por conformidade nas comunidades.

Para que a comunidade logre a eficiencia como mecanismo de coordinación, requírese unha membresía estable e suxeita a normas e unha estrutura que sustente a capacidade de poder para sancionar o incumprimento dos acordos. As estruturas institucionais das comunidades non sempre son aproveitadas para lograr a eficiencia nunha relación máis estreita coa igualdade. As organizacións comunitarias locais establecen acordos de cooperación que reducen as friccións por conflitos distributivos, pero poden aumentar os custos fixos de organización para compartir en forma máis equitativa os beneficios.

As comunidades que comparten valores éticos son as formas organizacionais máis efectivas, polo que as persoas que as forman poden ser as máis eficaces sen renunciaren á súa comunidade. As comunidades epistémicas fórmanse con membros que comparten as mesmas posicións ideolóxicas, uniforma os contidos mediante a exclusión das confrontacións que limitan a calidade das decisións e motiva a formación das coalicións de defensa e de promoción de valores.

As organizacións son realidades concretas con ordenamentos de recursos para a consecución de obxectivos. Os membros dunha organización teñen como expectativas solucionar problemas de acción colectiva para proverse dalgúns bens. Governante é a determinación dos usos amplos nos cales os recursos organizacionais son expostos e a resolución de conflitos se realiza entre todos os participantes nas organizacións. A reestruturación das formas de organización social que permita crear novos mecanismos de colaboración e solidariedade facilita a formación do tecido social que fortalece e dota as normas e as institucións que favorecen o funcionamento do mercado. Os procesos institucionais poden dar certa estabilidade aos campos organizacionais, aínda que estes sempre están evolucionando e non son estáticos, resolvendo mediante consenso negociado socialmente as diferenzas de interpretación.

A capacidade dunha comunidade reflíctese no seu nivel de desenvolvemento endóxeo. As organizacións que seguen estratexias xerais e as que seguen estratexias de nichos ocupan diferentes recursos ambientais e, para dar respostas innovadoras, fórmanse conexións interdependentes a outras organizacións especializadas noutras industrias, tales como estruturas de apoio comunitario.

Os procesos de cambio estrutural da economía local requiren de cambios profundos nos niveis de confianza e as interrelacións de cooperación fomentadas polas organizacións e institucións. Así, o goberno local debe definir liñas de acción que funcionen como catalizador dos esforzos da comunidade.

Finalmente, os ecoloxistas da poboación suxiren que o medio ambiente selecciona as organizacións cuxos elementos estruturais provén os máis altos valores de axuste, resaltan o proceso competitivo como impulsor do cambio institucional e suxiren ademais que as organizacións fundadas cunha forma específica combinadas con diferenzas nas taxas de supervivencia entre organizacións con diferentes formas producen cambio institucional. A

crecente densidade das organizacións cunha forma implica unha maior lexitimidade, a cal se aprecia nunha estatística vital (Hannan and Freeman, 1989). As interpretacións das condicións económicas dos actores son moderadas por unha lóxica institucional do máis amplo medio ambiente que define as normas, valores e crenzas que estruturan a cognición dos actores organizacionais e provén o entendemento colectivo para formular as decisións de acordo cos seus intereses.

Por outro lado, a teoría da ecoloxía da poboación (Hannan e Freeman, 1989) destaca as características da poboación para explicar a disolución organizacional como resultado das tensións que xorden entre os diferentes niveis de análise: os individuos, as organizacións e as poboacións. O ambiente ecolóxico das localidades ten relacións estreitas co sistema local, tamén denominado ecoware (Vázquez, 1993), o cal é un elemento importante do sistema medio ambiente.

#### 4. O CASO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA EXPLOTACIÓN DO TULE *TYPHA SPP* DA LAGOA DE ZAPOTLÁN

##### Antecedentes do problema

O mesmo que a maioría dos corpos acuáticos localizados en cuncas cerradas do territorio nacional de México, a lagoa de Zapotlán é o receptáculo e vertedoiro natural onde conflúen os refugallos, lixo e augas negras dos asentamentos humanos de Cd. Guzmán e San Sebastián del Sur (véxanse as figuras 1, 2 e 3). A presenza destes elementos naturais forma unha mestura de nutrientes que facilita o crecemento e desenvolvemento da abundante mestura acuática que chegou a cubrir case a totalidade da superficie do espello da Lagoa e que se estende polas ribeiras ata onde penetra a humidade.

A transformación do medio ambiente da lagoa de Zapotlán ten un forte impacto no desenvolvemento socioeconómico, principalmente na poboación de San Sebastián del Sur, do municipio de Gómez Farías, e, en menor escala, en Cd. Guzmán, do municipio de Zapotlán el Grande, malia os altos niveis de contaminación en que se atopa.

Figura 1. Localización de Zapotlán (Cd. Guzmán) no centro-occidente de México







económicas derivadas da extracción do tule, cuxa tendencia, de continuar no futuro, ameaza coa desaparición dunha fonte máis de emprego para os habitantes de San Sebastián.

Outros factores que contribúen a limitar a sustentabilidade do desenvolvemento económico e os alcances dos beneficios da actividade económica e explotación do tule son os seguintes:

- a. A nula orientación a unha explotación sustentable do recurso do tule.
- b. A falta de organización dos cortadores e os artesáns do tule.
- c. A débil infraestrutura para un desenvolvemento de produción artesanal máis avanzado dos produtos.
- d. Os intereses desmedidos dos acaparadores e intermediarios nos procesos de comercialización e distribución dos produtos elaborados.
- e. A falta de mecanismos das institucións de goberno para o fomento e desenvolvemento da actividade económica, tales como créditos, capacitación e asistencia técnica.
- f. O descoñecemento de técnicas e sistemas para exportar os seus produtos aos mercados internacionais onde ten máis aceptación.

Ata agora, os produtos artesanais derivados do tule como a principal materia prima elabóranse cun forte contido artístico para atender o mercado local, rexional e nacional, que tradicionalmente os consomen pola súa forte presenza historicamente na cultura mexicana desde os tempos precoloniais. Co fin de se organizaren para atender o mercado rexional, un grupo de 42 artesáns como socios integrados na Asociación de Artesáns iniciaron a construción da Casa do Artesán hai dez anos, a cal opera ata agora con soamente 6 socios. A maior parte dos artesáns entregan a súa produción a intermediarios que, como parte dunha canle de distribución, contribúen á comercialización do produto no mercado nacional e incipientemente nos mercados internacionais. Son precisamente estes intermediarios os que quedan coa maior parte das utilidades.

Polo mesmo, unha produción orientada a satisfacer as necesidades e desexos fundamentais dos nosos propios mercados non realiza actividades de deseño e desenvolvemento de produtos, que implicitamente ten un alto contido artesanal, para satisfacer unha demanda máis sofisticada de mercados internacionais, que valoran e aprecian a sensibilidade artística e bo gusto dos habilidosos artesáns que traballan o tule como materia prima para a elaboración de artesanías.

A explotación do tule da lagoa de Zapotlán seguiu patróns irracionais que afectan non soamente á sustentabilidade e ao equilibrio do medio, senón que tamén xeran problemas de baixos ingresos familiares e cada vez menos emprego de man de obra. A rehabilitación da lagoa require unha explotación máis racional do tule, de tal forma que non afecte á sustentabilidade ambiental e da actividade económica derivada e ao tratamento do tule, mentres que, por outro lado, tamén se require mellorar os ingresos das familias que traballan o tule e incluso xerar novos empregos.

### Delimitación do problema

A lagoa de Zapotlán presenta a característica de ser endorreica e, ademais, pola súa situación xeográfica, recibe a afluencia das augas residuais de Cd. Guzmán e de San Sebastián del Sur, o que contribúe a que se encontre sempre en altos niveis de contaminación ambiental. Pola súa vez, a presenza de nutrientes facilita o crecemento e o desenvolvemento de maleza acuática, como o lirio acuático e o tule, que ocasionan unha deterioración gradual da lagoa.

A degradación ambiental a que foi sometida conscientemente a lagoa de Zapotlán polos habitantes dos municipios de Cd. Guzmán e Gómez Farías e mais a sobreexplotación do tule son os principais factores que contribúen a limitar a sustentabilidade da actividade económica e os beneficios derivados do cultivo e manexo e elaboración de artesanías do tule. Existen tamén outros factores que limitan o seu desenvolvemento. Polo tanto, a xeración de empregos e o incremento dos ingresos de arredor de trescentas familias que dependen da actividade económica encóntranse seriamente ameazados dadas as condicións actuais de desenvolvemento.

A pesar de que nos últimos anos se viu favorecida a venda de artigos elaborados con tule, hoxe en día enfrontan certos problemas que afectaron á industria, entre os que podemos mencionar:

- Aumento no custo da materia prima (madeira e tule).
- Aumento considerable de artesáns na rexión.
- Malvenda de produtos de artesáns.
- Baixa comercialización dos produtos.
- Pouco apoio para a promoción dos seus artigos.

Este traballo de investigación fórmase a partir das seguintes preguntas:

- ¿Cal é a sustentabilidade do desenvolvemento ambiental e económico das actividades e dos beneficios esperados do cultivo e explotación do tule na lagoa de Zapotlán para as case trescentas familias cuxos ingresos dependen destas actividades, dadas as condicións disfuncionais do medio ambiente en que se encontra?
- ¿Cales son as potencialidades e beneficios económicos para introducir nos mercados internacionais os produtos artesanais elaborados con base no tule da lagoa de Zapotlán como a principal materia prima?

### Xustificación

O megaproxecto de investigación do Centro Universitario del Sur (CUSUR), que é un dos centros da Universidade de Guadalajara, sobre o ordenamento territorial ten entre unha das súas principais metas contribuír, mediante o estudo, análise e investigación dos principais factores que inciden nos procesos de rehabilitación da lagoa de Zapotlán, a realizar as propostas de proxectos viables que contribúan ao desenvolvemento sustentable das aldeas próximas e, polo tanto, do desenvolvemento sustentable das organizacións da rexión Sur de Jalisco.

Un destes proxectos de desenvolvemento sustentable específicos é o relacionado coa explotación do tule que, de forma natural e espontánea, medra na lagoa de Zapotlán. Esta investigación pretende analizar a sustentabilidade ambiental e económica de explotación do tule, de tal forma que sexa máis racional, que alente un desenvolvemento máis equilibrado e promova melloras na elevación dos ingresos das familias que o cortan, o tratan e elaboran produtos artesanais, e incluso xere empregos que absorban a crecente man de obra desocupada.

As actividades de tratamento do tule orientadas á elaboración de artesanías constitúen unha importante fonte de emprego que xera significativos ingresos e beneficios á economía local, principalmente aos habitantes do municipio de Gómez Farías e, en menor grao, aos do municipio de Zapotlán el Grande. Así, o tule como materia prima, xunto co traballo artesanal, que lles agrega valor ás actividades de intermediación para a súa realización no mercado, entre outras actividades económicas, forma parte de amplas cadeas produtivas que xeran crecemento económico.

Os produtos artesanais derivados do tule tiveron sempre unha grande aceptación por todos os segmentos de consumidores, desde aqueles que requiren destas artesanías para uso cotián e rutineiro de baixo custo, como no caso do *petate*<sup>1</sup>, ata os segmentos con necesidades e desexos máis sofisticados pola súa sensibilidade artística e os seus gustos refinados, que aprecian o traballo elaborado por mans con habilidades artesanais e que agregan valor mediante un alto contido artístico. Estes produtos artesanais teñen unha ampla demanda nos mercados rexionais e nacionais, por seren xa parte dunha tradición. Non obstante, determinados nichos de mercados internacionais son propensos á adquisición de obxectos e artefactos artesanais con fins de decoración e ornato, polo que constitúen un verdadeiro reto para mellorar os ingresos das familias que contan con estas habilidades artísticas na elaboración de artesanías de tule.

Para lograr estes beneficios económicos, os artesáns do tule necesitan dunha organización para os negocios internacionais, cunha forte orientación ás actividades de mercadotecnia internacional e global, de tal forma que lles permita investigar e analizar as necesidades e desexos dos consumidores nos mercados internacionais e globais; o deseño e desenvolvemento dos produtos, etiqueta, marca, envases, empaquetados e embalaxes; o desenvolvemento das actividades de loxística (distribución física) e canles de distribución internacional, coñecemento dos incoterms para entrar nos mercados internacionais, o uso dunha mestura promocional baseada en actividades de publicidade, promoción de vendas, relacións públicas, vendas persoais e propaganda e, finalmente, das técnicas de negociación requiridas para a realización e comercialización nos mercados foráneos.

Esta investigación contribúe a delimitar as potencialidades e beneficios que se esperan dunha orientación mercadolóxica internacional que promoverá a xeración de empregos e a elevación do ingreso familiar de, polo menos, trescentas familias que ata agora dependen para a súa subsistencia do cultivo e explotación artesanal do tule. Así mesmo, este estudo fai contribucións para delimitar a sustentabilidade das actividades económicas e ambientais derivadas dunha explotación máis racional do tule da lagoa de Zapotlán, de tal forma que alente o desenvolvemento sustentable rexional mediante actividades de rehabilitación.

### Obxectivos

Determinar o nivel de sustentabilidade organizacional para o desenvolvemento ambiental e económico das actividades de corte, tratamento e explotación do tule da lagoa de Zapotlán.

Analizar as potencialidades e os beneficios económicos derivados dunha orientación mercadolóxica de negocios internacionais na elaboración de artesanías de tule e palmilla da lagoa de Zapotlán.

### Hipótese

Unha orientación de sustentabilidade organizacional na elaboración de produtos artesanais que teñen como principal materia prima o tule da lagoa de Zapotlán contribuirá a elevar os ingresos familiares, os beneficios económicos e a creación de empregos dos traballadores.

### Esquema de fundamentos

Na lagoa de Zapotlán encóntranse de forma importante grandes matogueiras de vexetación acuática e subacuática; conta con tres especies: unha de *Eichornia sp.*, "lirio acuático", e dúas de *Typha spp.*, "tule". Esta planta en 1995 ocupaba cerca do 30% da superficie total da lagoa de Zapotlán (Universidade de Guadalajara, 1995).

- *Localización da lagoa de Zapotlán:* A lagoa de Zapotlán está ao Sur de Jalisco, entre as coordenadas xeográficas 19° 35' e 19° 54' de latitude norte e as 103° 25' e 103° 36' de lonxitude oeste, a unha altura de 1.500 m.s.n.m., situada nos municipios de Cd. Guzmán e Gómez Farías (Universidade de Guadalajara, 1996).
- *Superficie:* Esta lagoa conta cunha superficie aproximada de 1.300 hectáreas, cun almacenamento de 209 millóns de metros cúbicos de auga, e é abastecida de auga por varios arrosios intermitentes da rexión (Universidade de Guadalajara, 1995).
- *Importancia:* Segundo a Universidade de Guadalajara (1996), a lagoa de Zapotlán forma parte das 29 áreas que presentan zonas húmidas en México, e é considerada como un lugar prioritario para a investigación e conservación de aves migratorias.
- *Descrición artesanal na localidade de Gómez Farías, Jalisco:* no municipio de Gómez Farías, desde hai varias décadas, as principais fontes de ingresos foron a agricultura, a gandaría, a pesca e a produción de artesanías de diferentes materiais que se toman dos recursos naturais que prové a rexión sur de Jalisco, esta comunidade aproveita os beneficios que lle brinda o que hoxe en día coñecemos como a lagoa de Zapotlán, xa que ofrece un sustento a partir das actividades que aí se realizan, entre as que destacan a pesca comercial e a extracción do tule. A partir desta última, xérase unha gran cantidade de artesanías que por moitos anos as familias e habitantes desta localidade teñen como a súa principal fonte de ingresos.
- *Principais artigos elaborados con tule:* Entre os artigos artesanais elaborados con tule na localidade de Gómez Farías (Jalisco) podemos mencionar:
  - Cadeiras
  - Cortineros
  - Cadeiras de brazos
  - Tortilleros<sup>2</sup>
  - Mesas
  - Sopradores
  - Petates
  - Canastros
  - Manteis
  - Entre outras artesanías
- *Materia prima:* A materia prima, neste caso o tule, é extraída da lagoa de Zapotlán; este recurso é recollido por habitantes do municipio de Gómez Farías, os cales non dependen de ningún permiso para a súa extracción e venda. Ademais, o que se extrae para a realización de artesanías ten que estar fundamentado en certos criterios considerados polos cortadores; entre estes téñense en conta:
  - O tamaño da planta
  - A consistencia
  - A cor
  - A textura
  - O tipo de planta

Todos estes criterios son tomados en conta polos cortadores, xa que os artesáns requiren de materia prima de boa calidade para elaboraren os seus produtos. O corte da planta lévase a cabo en lugares afastados de difícil acceso ao interior da lagoa, utilizando lanchas para o transporte do traballador e o material. Este, xa seleccionado e cortado, lévase ás bei-

ras, onde se pon a secar ata por unha semana, dependendo das condicións do clima, xa que en tempos de chuvia se humedece e non permite o secado, o que propicia alteracións na cor e na textura do tule.

### Métodos

Realizouse un estudo acerca dos artesáns que levan a cabo actividades utilizando o tule como materia prima na elaboración de artesanías na localidade de Gómez Farías, Jalisco. A forma en que se obtiveron os datos foi a través dunha enquisa ao azar baseada nun padrón de artesáns, coa finalidade de coñecer diferentes aspectos sociais e económicos dos produtores. Obtivéronse os seguintes datos:

- Número de enquisados: 33
- Número de talleres visitados: 33

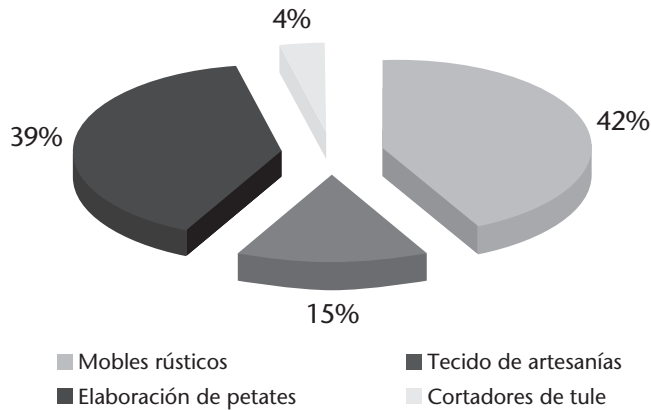
Os oficios dos artesáns e produtores clasificáronse en catro grupos, dos cales se encontrou que as 33 persoas enquisadas se dedican ás seguintes actividades:

- Elaboración de mobles rústicos: 9
- Tecido de mobles e artesanías: 7
- Elaboración de petates: 15
- Cortadores de tule: 2

### Análise de resultados

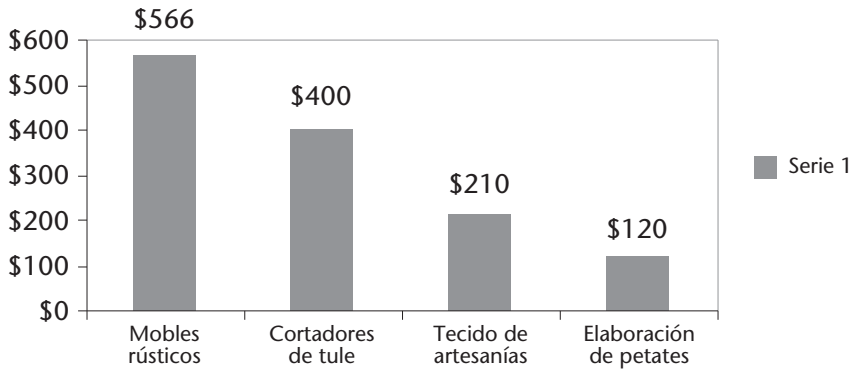
A porcentaxe de familias que dependen de actividades relacionadas co tule, de acordo cos resultados da enquisa na localidade de Gómez Farías, son os seguintes:

**Gráfica 1. Porcentaxe de familias que dependen de actividades relacionadas co tule**



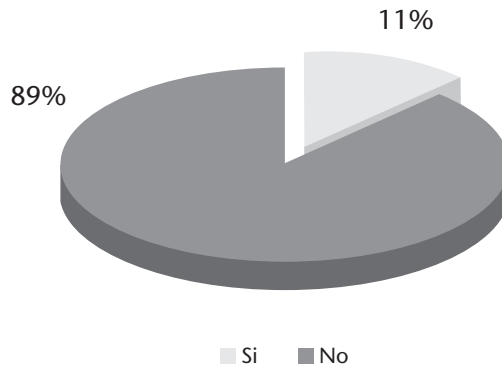
Na localidade de Gómez Farías estimouse o salario semanal medio por traballador nas diferentes actividades realizadas con tule; estes datos obtivéronse de acordo coa enquisa realizada aos artesáns do ramo, desprendéndose os seguintes resultados:

**Gráfica 2. Salario medio por semana dun traballador**



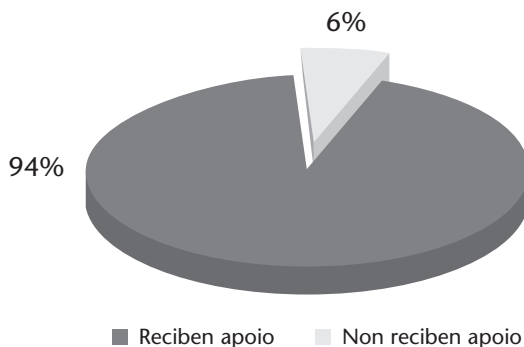
De acordo co estudo efectuado na localidade de Gómez Farías, a porcentaxe de artesáns afiliados en asociacións ou organizacións foi a seguinte:

**Gráfica 3. Porcentaxe de artesáns afiliados a algunha asociación**



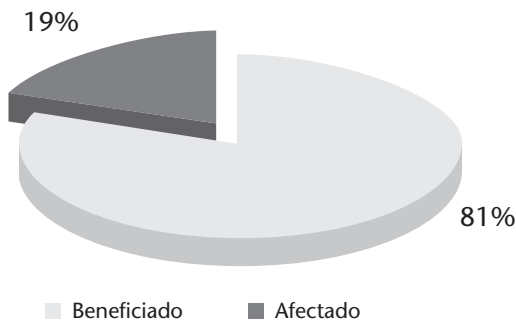
A maioría dos artesáns na localidade de Gómez Farías recibe algún tipo de apoio dalgunha institución ou dependencia, mentres que un pequeno número de traballadores aseguraron non recibir apoio económico e de fomento para os seus produtos de institucións do Goberno estatal e municipal principalmente.

**Gráfica 4. Persoas que reciben apoio por algunha institución u organización**



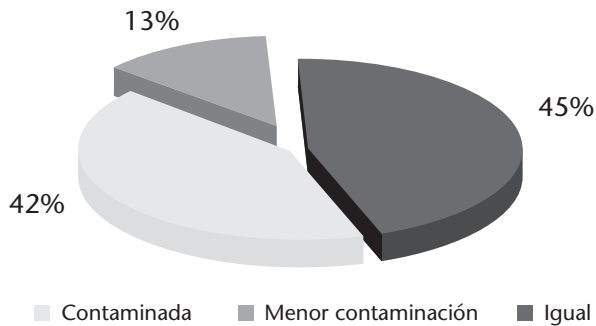
O 81% das persoas enquisadas opinan que o mercado se viu beneficiado nos últimos anos, xa que hai máis demanda dos seus produtos, e un 19% opina que se viu afectada a venda dos seus produtos.

**Gráfica 5. Persoas que opinan que se viu beneficiado ou afectado o mercado para os seus produtos**



Con respecto ás percepcións que as persoas teñen respecto da contaminación, un 45% das persoas aseguran que existe maior contaminación, o 42% din estaren en iguais condicións que antes e un 13% percibe menor contaminación na lagoa de Zapotlán. Estes resultados móstranse na gráfica número 6.

Gráfica 6. Percepción dos enquisados sobre a contaminación na lagoa de Zapotlán



Discusión e comentarios sobre a sustentabilidade organizacional baseándose nos resultados da investigación

*a. A sustentabilidade ambiental*

A presenza de grandes matogueiras de tule que cobren ata un 30% da superficie da Lagoa (Universidade de Guadalajara, 1995) é importante para a aniñación, refuxio e protección de peixes, tilapias, carpas e innumerables especies de aves. A planta serve de alimento para algunhas especies a partir do material orgánico que se desprende das súas raíces, regula a temperatura da auga e, ademais, a temperatura ambiental. Nos meses que seguen a novembro, aféctanlles as bandadas de zanates que aniñan entre as matogueiras do tule para durmiren e protexerse e que os mesmos paxaros quebran. O maior problema que enfrenta o tule é que as propias matogueiras de tule palmilla (usado, por exemplo, para tecer cadeiras) son flotantes que logo invaden o tule rollizo (empregado para a manufactura do petate) e impiden o seu crecemento e desenvolvemento normal. Daquela, as matogueiras necesitan limpeza ou, do contrario, o tule palmilla prexudica ao rollizo. O problema ten solución se se extraen as matogueiras de tule palmilla que camiñan soltas cando sobe o nivel de auga e cobren o tule rollizo.

Os cortadores de tule sinalan que, entre outros problemas, non contan con apoio de ningunha dependencia do Goberno mediante a expedición de permisos para o corte e a explotación do tule e tampouco teñen ningún apoio en créditos para a creación de infraestrutura que facilite a realización das súas actividades e eleve a súa produtividade, como, por exemplo, a adquisición de lanchas que faciliten o corte do tule ou o acondicionamento de terreos achegados á lagoa para facilitar o secado do tule cortado (patios), o cal sempre lles representa problemas cando está verde. Cando se tende nun patio para o proceso de secado, o tule tarda de tres a catro días en secar. Pero hai temporadas, principalmente no período de estiaxe, en que xa seca antes de ser cortado, quedando pouco verde. Non obstante, ecolóxica e ambientalmente isto non ten grandes repercusións.

*b. Beneficio económico*

O cultivo e explotación do tule constitúe unha actividade económica importante, principalmente para a comunidade de San Sebastián del Sur, porque proporciona un sustento eco-



nómico a preto de trescentas familias. Arredor de 80 familias beneficiáanse economicamente polos ingresos que reciben polo corte, secado e transporte de tule. Arredor de 140 familias beneficiáanse da elaboración de produtos artesanais a partir do tule, variedades palmilla e rollizo como principal materia prima, das cales 120 se consideran *petateros*; arredor da metade dos 55 artesáns que rexistra a asociación teñen talleres propios, mentres que a outra metade só "*maquila* o seu traballo", xa que non contan cos instrumentos dun taller propiamente dito. Arredor de 70 familias reciben ingresos por actividades de intermediación, acaparamento e comercialización dos produtos derivados do tule.

Os cortadores de tule secan a súa materia prima e fan ata tres mollos por día, que venden a unha media de 55-60 pesos cada un, o que contribúe ao ingreso familiar diario cunha media de 170 pesos. O tule palmilla utilizado para a elaboración de cadeiras véndenllelo a acaparadores (na súa maioría, tendas) ou aos artesáns un pouco máis caro que o tule rollizo utilizado para a elaboración principalmente de petates.

A maior parte da man de obra que se emprega no corte de tule é permanente, e o seu oficio foi herdado das xeracións anteriores. De acordo coa nosa investigación, e debido aos cambios que sufriu a lagoa de Zapotlán, cada ano hai menos cortadores; é dicir, en anos anteriores, o corte do tule era unha actividade que xeraba máis emprego. Anteriormente formábanse grupos e chegaron a ter unha asociación de cortadores. Algúns dos actuais cortadores fano por tempadas, é dicir, cando non atopan outro emprego mellor remunerado.

Os artesáns elaboran diferentes produtos utilizando como principal materia prima o tule, tales como petates, sombreiros, chiquihuites<sup>3</sup>, bolsas, sombras, cadeiras tradicionais, cadeiras altas, costureiras, etc. Dun rolo a mollo ou terzo de tule elaboran ata sete petates, que venden a 20 pesos (equivalente a menos de dous dólares) cada un, co que obteñen ata 140 pesos, equivalente a 12 dólares), ou cun investimento medio de 55-60 pesos. Un terzo ou mollo fórmase con cinco ou seis *manotadas* de tule. O custo dunha manotada é de aproximadamente 15 pesos, e é a base para elaborar unha cadeira que se lle vende a un prezo de 50 pesos ao intermediario. O custo dos materiais da cadeira, ademais da manotada de tule, débese ao valor dunha rama de piñeiro, cuxo prezo alcanza ata os sete pesos (subiu moito, pois antes custaba 1,50 pesos). Nun taller onde traballen cinco artesáns chegan a producir ata 70 cadeiras por semana, que se lles venden aos intermediarios a un importe de 50 pesos de media, pero que pode mellorar segundo as negociacións cos intermediarios.

Moitos cortadores provén de materia prima os seus propios familiares que se encargan da elaboración de produtos artesanais, ampliándose con isto os beneficios económicos coa agregación de valor. Noutros casos realízanse prácticas de *medieros* entre os cortadores e os artesáns; é dicir, despois da venda dos produtos, repártense os beneficios entre os dous na mesma proporción.

Actualmente a relación de artesáns do tule rexistrados nunha asociación na localidade de San Sebastián del Sur son 55. Hai nove anos, a asociación estaba formada por 42 socios, que marcaron o obxectivo de fundar e edificar a Casa do Artesán como un lugar en que se puidese exhibir e vender a súa produción artesanal. Os tres niveis de goberno, o federal, o estatal e o municipal, realizaron donativos de materiais para a construción, mentres que os socios facían achegas de man de obra.

Non obstante, a maior parte dos artesáns non fixeron as súas contribucións en man de obra e, finalmente, só quedaron seis socios, que actualmente exhiben e venden de forma separada os seus produtos na Casa do Artesán, situada nun costado da estrada federal

Guadalajara-Cd. Guzmán, en local contiguo ao panteón municipal. Leovigildo Bautista de la Cruz é a persoa que está á fronte da asociación e que é a propietaria tanto dos terreos como das instalacións. O terreo orixinalmente foi sinalado polo H. Concello de Gómez Farías para a construción da Casa do Artesán. Non obstante, posteriormente observouse que este terreo non tiña propietario, de acordo cos arquivos do rexistro público da propiedade.

Polo tanto, a propiedade da Casa do Artesán é agora a “mazá da discordia” e a causa de varios conflitos, debido a que os demais artesáns queren participar dos beneficios co apoio do H. Concello. O presidente municipal, tratando de beneficiar o grupo de artesáns que non exhiben nin venden os seus produtos na Casa do Artesán, envioulle oficios ao notario público solicitando o cambio do réxime de propiedade e reclamando que é unha propiedade do municipio. A pesar disto, non existe unha organización dos artesáns, aos que se lles pode tipificar entre aqueles que contan con talleres propios (aproximadamente a metade dos 55 artesáns rexistrados) e aqueles que *maquilan* a súa man de obra para os primeiros e, polo tanto, non teñen as instalacións nin as ferramentas propias dun taller.

As vendas están baixando. Hoxe véndese menos que hai cinco anos, e son os intermediarios os que máis utilidades obteñen pola comercialización dos produtos. Para que o produto artesanal chegue ao consumidor final requírese como mínimo dunha canle de distribución de nivel 3, é dicir, con polo menos dous intermediarios entre o produtor e o consumidor. Son os intermediarios os que atenden os mercados nacionais e, en menor medida, expórtanse os produtos a algunhas partes de Estados Unidos, Canadá, Puerto Rico, Inglaterra e Xapón. Os actos terroristas do 11 de setembro de 2001 afectoulles e os pedidos dos seus produtos retiráronse.

Algúns dos problemas que teñen actualmente relaciónanse coa falta de programas de capacitación para desenvolver e preservar as técnicas artesanais, apoios financeiros e crediticios para ampliar a infraestrutura básica de produción e, por suposto, a asesoría para exportar directamente os seus produtos aos mercados internacionais, o cal beneficiará arredor de trescentas familias de San Sebastián del Sur.

## 5. CONCLUSIÓNS

A explotación do tule representa unha actividade económica que subministra ingresos aproximadamente a trescentas familias do poboado de San Sebastián del Sur. Porén, nos últimos anos o ingreso descendeu debido aos cambios ambientais e á rehabilitación da lagoa de Zapotlán, representando unha seria ameaza tanto para a sustentabilidade económica como a ambiental. Lograr o equilibrio entre a sustentabilidade ambiental e o equilibrio na sustentabilidade económica debe ser unha das principais metas dos programas de rehabilitación. Daquela, cómpre mellores indicadores baixo un estudo sistemático para determinar os niveis máis adecuados de sustentabilidade ambiental e económica.

O limitado capital social organizacional e a falta de formas adecuadas de organización para a produtividade contribúen a limitar os alcances e beneficios económicos que debe proporcionar unha adecuada explotación do tule da lagoa de Zapotlán. A desorganización dos cortadores e produtores artesáns do tule é fonte de profundos e crecentes conflitos que non soamente entorpecen e limitan o alcance de mellores niveis de produtividade e ingresos familiares, senón que tamén dificultan a convivencia pacífica e desmelloran a calidade de vida da comunidade.

A falta dun programa de asesoría á exportación dos produtos artesanais repercute nos baixos ingresos das familias dos cortadores e artesáns, xa que actualmente quen obtén a maior

parte das ganancias son os intermediarios que forman parte das canles de distribución e comercialización.

Características de especificidade e non apropiabilidade do capital humano e social implícanse nas relacións sociais, económicas e políticas dos individuos, os que pertencen ás organizacións, complicando os seus efectos. O mercado é unha construción social que operacionaliza relacións sociais. Ambos os capitais poden ser importantes recursos da vantaxe competitiva, asumindo que reside nos membros ou é específico das organizacións como partes integrais de recursos que son únicos e que son inobservables. As organizacións con altos niveis de capital humano e social xeran máis competitividade que aquelas con baixos niveis. Unha economía competitiva sustentable require de programas de mellora do capital humano e social.

## 6. RECOMENDACIÓNS

1. Diseñar un programa de fomento das actividades artesanais derivadas da explotación do tule que, de forma paralela ao programa de rehabilitación da lagoa de Zapotlán, estableza os indicadores correctos para alcanzar o equilibrio entre a sustentabilidade económica e ambiental.
2. Establecer un programa de asesoría exportadora co apoio e a asesoría técnica dos estudantes de Negocios Internacionais que proporcione os coñecementos, as habilidades e os contactos e contratos para que os produtores artesanais do tule comercialicen directamente nos mercados estranxeiros.
3. Propor un programa de formación de capital social organizacional e novas formas de organización para a produtividade que eleve os ingresos dos artesáns e as súas familias, fomenta a creación de empregos e mellore a súa calidade de vida.

## Notas

---

- 1 Palabra de orixe náhuatl usada para denominar unha tea tecida de tule que serve para durmir ou como tapete.
- 2 *Tortillero* é un recipiente para gardar e conservar as tortillas feitas con millo, que son un alimento complementario en toda dieta alimentaria dos mexicanos, utilizado na vez de pan branco.
- 3 Palabra de orixe náhuatl que se usa para chamar un recipiente feito regularmente de ramas de carrizo ou de tule.

## BIBLIOGRAFÍA

- Cano, Jerónimo; Marroquín De La Fuente, Jorge S. (1994), *Taxonomía de plantas superiores*, primeira edición, Trillas. México DF.
- Glaeser, Edward L.; Laibson, David; Sacerdote, Bruce (2000), "The economic approach to social capital", *Research Paper NBER*, Harvard University and NBER, May 18, Cambridge, Mass.
- Hannan, M. T.; Freeman, J. H. (1989), *Organizational ecology*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Joyce, Paul (1998), "Management and innovation in the public services", *Strategy Change*, 7.
- Leana, R. Carrie; Van Buren III, Harry (1999), "Organizational social capital and employment practices", *Academy of Management Review*, Vol. 24, n.º 3. Ohio.
- Lechner, Norbert (2000), "Desafíos en el desarrollo humano: individualización y capital social", *Instituciones y Desarrollo*, n.º 7, noviembre, Barcelona, España.
- Pennings, Johannes M.; Lee, Kyungmook; Witteloostuijn, Aren van (1998), "Human capital, social capital, and firm dissolution", *Academy of Management Journal*, Vol. 41, n.º 4, Ohio.
- Portes, Alejandro (1999), "Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna", Carpio, Jorge e Novaconovsky, Irene (comp.), *De igual a igual. El desafío del Estado ante los nuevos problemas sociales*, Fondo de Cultura económica-Siempro-Flacso, Ciudad de México.
- Putnam, R. (2000), "Bowling alone", *mimeographed*. Princeton University, Princeton.
- 1995. "Bowling Alone: America's Declining Social Capital". *Journal of Democracy* 6(1): 65-78.
- (1994), *Para hacer que la democracia funcione*, Galac, Caracas.
- (1993), *Making democracy work: Civic traditions in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press.
- Universidad de Guadalajara (1995), *Ordenamiento Ecológico de la Cuenca de la Laguna de Zapotlán el Grande Jalisco*, Gobierno municipal, Cd. Guzmán, Jalisco.
- Universidad de Guadalajara (1996), *Ordenamiento territorial del Estado de Jalisco*.
- Vázquez Barquero, Antonio (1993), *Política económica local: la respuesta de las ciudades a los desafíos del ajuste productivo*, Pirámide, Madrid.