

## Emprendimiento social y desarrollo regional: dos vertientes de análisis para abordar el caso de Bioplaneta

*María de Lourdes Cárcamo Solís*

Profesora de la Facultad de Economía de la UMSNH. [carcamo.lulu@gmail.com](mailto:carcamo.lulu@gmail.com)

**Resumen** El propósito de este trabajo es analizar el rol de la organización no gubernamental Bioplaneta en la búsqueda de la actividad emprendedora y el desarrollo regional sustentable en el proceso de la conformación de las cooperativas. Éstas se localizan en los estados de Oaxaca, Puebla, Veracruz, México, Campeche, Hidalgo, Michoacán, Tabasco, Tamaulipas, Chiapas, Guerrero y Yucatán. Bioplaneta y las cooperativas han construido un modelo de emprendimiento social basado en proyectos productivos, generación de empleo, proyectos sobre ecoturismo y cuidado del medio ambiente que se han traducido en la mejora de la situación socioeconómica de las comunidades locales a través del desarrollo sustentable. Bioplaneta ha contribuido a la formación de una red de relaciones con diferentes actores tales como comunidades de indígenas, universidades y entidades gubernamentales. Este emprendedor social coordina y combina los esfuerzos de múltiples agentes para crear bienestar socioeconómico. El presente trabajo está sustentado metodológicamente en el estudio de caso que representa Bioplaneta para impulsar la creación de cooperativas y su réplica en otras comunidades de los estados antes señalados.

**Palabras clave:** emprendimiento social, cooperativas y desarrollo regional.

Social Entrepreneurship and Regional Development:  
Two ways of Analisis to Focus the Case of Bioplaneta

**Abstract** The purpose of this study is to analyze the role of Bioplaneta in the pursuit of entrepreneurship and sustainable regional development in the process of the formation of cooperatives. These are located in the states of Oaxaca, Puebla, Veracruz, Mexico, Campeche, Hidalgo, Michoacán, Ta-

basco, Tamaulipas, Chiapas, Guerrero and Yucatan. Bioplaneta and cooperatives have built a model of social entrepreneurship, which is based in productive projects, employment generation, projects on eco-tourism and environmental care that have resulted in improving the socioeconomic status of local communities through sustainable development. Bioplaneta has contributed to the formation of a network of relationships with different actors such as indigenous communities, universities and government agencies. This social entrepreneur coordinates and combines the efforts of multiple agents to create economic welfare. This work is based methodologically on the case study represented by Bioplaneta to encourage the creation of cooperatives and their replication in other communities in the states mentioned above.

**Keywords:** social entrepreneurship, regional development and sustainable development.

## Referente teórico del estudio

El emprendimiento social es un concepto que fue acuñado en la economía francesa hacia los siglos XVII y XVIII. Dicho término se utilizó para mostrar las relaciones entre individuos y entidades privadas, cuyo sentido es la ayuda a las comunidades. Los miembros que representan un emprendimiento cuentan con habilidades para la aceptación de riesgos, la búsqueda de oportunidades de negocios, habilidades para el rastreo y aplicación de recursos, además promueven un cambio social en las comunidades (Mort, Weerawardena & Carnegie, 2003). La característica fundamental del emprendimiento social es la innovación, debido a que el agente emprendedor tiene la capacidad de organizar, administrar y asumir el riesgo.

Una forma particular de promover el desarrollo es la creación de emprendimientos sociales que creen autoempleo, conduzcan a un aumento en el ingreso y en el largo plazo reduzcan la pobreza al incluir a la población excluida del modelo de mercado por no cumplir con ciertos requisitos que exige el mercado laboral y por lo tanto, se encuentran en desventaja económica en el desarrollo. Los programas de creación de microempresas implica la participación ciudadana ya que son los beneficiarios del programa quienes finalmente arrancan y administran el microempresa.

Wallace (1999) nos dice que la estrategia de la emergencia del emprendimiento social en el activismo comunitario no es otra cosa que la defensa de los derechos humanos y civiles. Las microempresas son el efecto de este activismo y constituyen un mecanismo que relaciona el mercado con las funciones públicas del gobierno, pues combinan los objetivos de ambas instituciones. Por un lado, generan una gama de servicios y productos destinados a satisfacer necesidades sociales sin comprometer el medio ambiente, por el otro, crean fuentes de empleo e ingresos que contribuyen al fomento de la actividad económica en el país. La creación de cooperativas es una alternativa para el desarrollo comunitario al incrementar la actividad económica local, reconociendo, primero, que el emprendimiento social se origina como una respuesta a las fallas del mercado y segundo, a la existencia de las incapacidades del gobierno.

El emprendimiento social es reconocido como una fuente efectiva de innovación social explicada por las normas sociales de confianza, cooperación y apoyo mutuo, que permiten explorar oportunidades de atender necesidades sociales respetando el marco de la sustentabilidad en la que la creación de cooperativas esté acorde con el equilibrio del medio ambiente (Comisión mundial del medio ambiente y del desarrollo, 1988, p. 21). Algunos autores como Sud, Vansandt y Baugous (2009) dicen que el emprendimiento social es visto como una fuente efectiva de solucio-

nes para una variedad de problemas sociales. Por consiguiente, las oportunidades de producir bienes y servicios son descubiertas, evaluadas y explotadas, generando un impacto social al crear empleos y oportunidades de negocio para la gente.

Los emprendedores sociales son individuos y organizaciones privadas no lucrativos (Korosec & Berman, 2006), que tienen la energía, visión y habilidad para desarrollar nuevas soluciones basadas en conocimientos, costumbres y cultura heredados intergeneracionalmente. Esta forma de supervivencia familiar consiste en la producción de bienes y servicios que la mayoría de la población demanda pero que el mercado capitalista no produce debido a la baja tasa de ganancia que representa su producción.

Los emprendedores aprovechan la dinámica de mercado para la obtención de rentabilidad proveniente de la producción de bienes y servicios, cuyo sustento se enfoca a la reproducción de la realización ininterrumpida de su fondo de trabajo (ahorros en dinero, casa-habitación y activos fijos) y los ingresos obtenidos, que constituyen el pago al trabajo de sus propietarios que, en la mayoría de los casos, son los mismos que operan estas microempresas. Además de todo el trabajo y esfuerzo que implica la formación de estas entidades económicas, tienen que pelear frente al gobierno por un diseño de política económica a la medida de sus necesidades. Si analizamos la política económica del país, veremos que ésta no obedece a las necesidades de las diversas localidades y regiones que comprenden a México. No basta con el hecho de abrir establecimientos económicos, sino de emprender de manera conjunta con otros actores un proceso de cabildeo, propio de la sociedad civil, para que la política sea diseñada para resolver la problemática particular de las localidades y regiones de México.

El término de sociedad civil está en constante construcción en todo el mundo, sin embargo ello no impide definirlo como aquella esfera social de interacción entre la economía y el Estado compuesta por un importante tejido social de asociaciones (de carácter voluntario), movimientos sociales y formas de comunicación públicas que son institucionalizadas y generalizadas mediante un conjunto de leyes, en particular un conjunto de derechos que tienden a estabilizar las diferencias sociales (Cohen & Arato, 1995).

En el caso de los emprendimientos sociales adquieren su figura jurídica de cooperativas, mutuales y asociaciones, cuyo desarrollo significa un espacio donde lo social y lo económico se vuelven indisolubles. En particular las cooperativas se crean en función de los valores de solidaridad, apoyo mutuo, reciprocidad y cooperación entre las personas y las comunidades. La cooperación surge entre ellas no como forma de colusión o agregación voluntaria, sino a través de la división social del trabajo, de la especialización de empresas y trabajadores como resultado de la competencia

en el mercado. El desarrollo humano requiere de actores socioeconómicos cooperando, actuando no sólo con reglas compartidas sino con proyectos estratégicos y no de suma cero. Se requiere de interrelaciones y reconocimientos interregionales, interpersonales, intercomunales e interlocales, la posibilidad de percibir que el bienestar de cada persona depende del bienestar de otras, o mejor dicho que el bienestar de cada persona depende del desarrollo en conjunto (Coraggio, 2004).

Desde la perspectiva de la sustentabilidad —que no es simplemente un asunto del medio ambiente, de la justicia social y de desarrollo, sino también trata de la gente y de nuestra sobrevivencia como individuos y culturas—, existe un común denominador entre la sustentabilidad y el emprendimiento social que es precisamente el desarrollo socioeconómico de las comunidades y poblaciones. La sustentabilidad implica la modificación de un proceso en la naturaleza, la economía y la sociedad. Una estrategia para promover la sustentabilidad debe centrarse en la importancia de la participación local y en la revisión minuciosa de la forma en que la gente vive y trabaja (Barkin, 1998). El asunto medular en la sustentabilidad es la creación de proyectos productivos que ofrezcan a las comunidades rurales la oportunidad de producir bienes y servicios que permitan incrementar sus estándares de vida y los de sus conciudadanos, mientras mejoran el ambiente donde están establecidos (Barkin, 1998).

Desde la perspectiva del desarrollo regional, la existencia de emprendimientos sociales ubicados en varias localidades que a través del tiempo y el espacio han conformado relaciones y definido intereses comunes que les confieren la categoría de región socioeconómica (Delgadillo, Torres & Gasca, 2001). El desarrollo regional es un concepto que le pertenece a la transformación de las regiones. Un proceso y un fin en las actividades de administración, promoción del crecimiento y bienestar del país. Como concepto fundamental promueve el incremento de la producción, el avance técnico y los cambios cualitativos asociados a la economía, el medio ambiente y el bienestar de las personas que ocurre en las entidades territoriales que componen una economía regional sustentable. Indudablemente la economía regional está relacionada con la globalización por ser una respuesta a esta tendencia que pareciera ser irreversible, sin embargo también se traduce en tensiones sociales como producto de su vulnerabilidad económica, que provoca una serie de transformaciones internas que dan como resultado, en el mejor de los casos, un ejemplo de desarrollo regional sustentable.

Un proceso de desarrollo regional implica necesariamente un proceso de concertación definido por las responsabilidades compartidas entre el Estado y los actores regionales, a través de formas concretas de articulación entre ambos. En este sentido el desarrollo regional se presenta como un instrumento poderoso para pro-

mover una mayor participación social dentro de las regiones. Derivado de lo anterior, este trabajo pretende realizar un estudio de cómo se ha construido la red de productores Bioplaneta y cuál ha sido su significado desde la perspectiva del desarrollo regional sustentable. Como objetivos particulares se contemplan: 1. Analizar la lógica de los proyectos productivos desarrollados por las comunidades, 2. Medir los alcances logrados gracias a la intervención de Bioplaneta en el proceso de conformación de las cooperativas y, 3. Analizar los retos que enfrenta Bioplaneta como actor social capaz de resolver la problemática de pobreza y rezago social que tienen las comunidades rurales e impulsor del desarrollo regional.

## Metodología

Esta investigación está sustentada en la metodología de casos, en particular al caso de Bioplaneta y la red de relaciones que se encargó de construir entre varias instituciones que conjuntamente participaron en la apertura de cooperativas y asociaciones. El análisis de la información siguió el método inductivo, analizando las teorías de emprendimiento social y desarrollo regional para interpretar la información empírica derivada de la investigación sobre los proyectos productivos comunitarios y la formación de cooperativas impulsadas por Bioplaneta, con la finalidad de hacer comprensible el modelo de emprendimiento que ha impulsado esta ONG y que ha resultado en una dinámica regional en el centro-sur de la República Mexicana. A fin de lograr definir esto, se tuvo que analizar la información necesaria para comprender el proceso de articulación de los proyectos productivos de las distintas comunidades con el funcionamiento de las cooperativas en distintos estados de la República Mexicana. La información empírica fue obtenida de la aplicación de entrevistas a profundidad (con una duración promedio de dos horas cada entrevista) a los miembros administrativos de Bioplaneta e integrantes de las cooperativas. El levantamiento de la información se realizó en 2005, 2007 y 2008. También se entrevistó a funcionarios de gobierno que contribuyeron con sus acciones a apoyar a las cooperativas en el proceso de apertura. Igualmente, se buscó información sobre la red Bioplaneta a través de su página *Web* y se realizaron consultas de documentos de investigación para respaldar este estudio. Las preguntas que guiaron las entrevistas fueron revisadas y corregidas por un experto en investigación cualitativa.

## Antecedentes

En 1990, el gobierno de México aprobó una ley en la que se prohibió de manera indefinida la caza de tortugas de cualquier especie. Para la comunidad costeña de Mazunte, Oaxaca, esto ocasionó un problema socioeconómico debido al desempleo. A raíz de este problema, Ecosolar invita a Anita Roddick, fundadora y ejecutiva de Body Shop,<sup>1</sup> quien en 1993 visita Mazunte y decide invertir en un proyecto productivo para emplear a la comunidad. Dicho proyecto era la creación de una pequeña empresa de cosméticos con el *know-how* de Body Shop y el fomento del ecoturismo. Inicialmente, el proyecto contemplaba que la planta de Mazunte se convirtiera en proveedor de Body Shop mediante la exportación materias primas orgánicas para la fabricación de sus productos, pero esta idea fue inviable. En realidad, lo que se creó fue una empresa productiva local que contribuyera a atender las necesidades de empleo de la población.

Por otro lado, la fundación Body Shop otorgó apoyos financieros a organizaciones pioneras que no tenían acceso a fondos tradicionales y que se dedicaron a procurar un avance sustentable en áreas de derechos humanos, medio ambiente, protección de la fauna, alivio de la pobreza, educación y asistencia social. En 2001, la fundación concedió a la comunidad de Mazunte —junto con otras organizaciones una donación— de cinco millones de libras esterlinas para trabajar en estas distintas áreas. La fundación no buscó organizaciones para financiarlas o patrocinarlas. Ni se dedicó a apoyar proyectos no sustentables que pudieran generar relaciones de dependencia. Por su parte Ecosolar, una organización no gubernamental, adquirió el compromiso de apoyar a la cooperativa emergente ubicada en Mazunte con la gestión de fondos para la construcción y el equipamiento de la planta, así como facilitar la coordinación de la misma, mientras la cooperativa adquiría la capacidad de organizarse a sí misma.

Body Shop se encargó de la investigación de elementos locales para la formulación de cinco productos base, así como de la capacitación de los trabajadores beneficiarios. Parte de los fondos donados contribuyeron a la construcción de la planta fabril en Mazunte, al que se sumó originalmente el Consejo Británico en México y luego la embajada de Canadá, las Universidades de Stanford e Iberoamericana y el gobierno del estado de Oaxaca (Natal, 2006).

La planta fue construida mediante trabajo comunitario, en el que las mujeres fueron partícipes activas. Realizaron actividades desde pintar, limpiar y acomodar material, hasta descargar carros de arena, grava o *block*. En las labores más complicadas de la construcción lograron involucrar a sus respectivos esposos. Los avances eran reportados a Ecosolar a través del envío de facturas de compra y fotografías que

daban a conocer el progreso de la obra a detalle. La construcción de la fábrica duró año, al cabo del cual estaba lista para la supervisión de Body Shop y comenzar con la capacitación *in situ* de los beneficiarios.

Hubo un retraso de ocho días en la capacitación. El técnico de Body Shop no llegaba y esto causó desánimo entre las personas interesadas en el proyecto productivo en Mazunte: pensaron que habían sido engañadas. Cuando el técnico de Body Shop se presentó, comenzó de inmediato la capacitación. Para ingresar a los laboratorios donde se iba a fabricar el *shampoo* y las cremas, los participantes tuvieron que utilizar una indumentaria especial (gorros, tapabocas, tenis blancos, bata blanca), aspecto que los hizo sentirse importantes por participar en el proceso formal de elaboración de cosméticos. Dicha capacitación tuvo una duración de cuatro días, al cabo de este tiempo ya estaban listos para la inauguración del negocio, a la cual asistió Anita Roddick. En 1996 se inició Cosméticos Naturales de Mazunte, cuya producción estaba basada en la fabricación de acondicionadores, cremas, aceites corporales y desodorantes elaborados con materias primas naturales, posteriormente la ampliaron a otro tipo de productos como repelentes de mosquitos y aceites provenientes de extractos de plantas locales, y luego de cierto tiempo se incluyó una gama importante de productos alimenticios (café amargo, crema de cacahuete, chocolate, entre otros elaborados orgánicamente). Este tipo de negocio constituyó la base para que el modelo de producción comunitaria se replicara en otras comunidades mediante los apoyos financieros, técnicos y de capacitación que la empresa Mazunte o Ecosolar otorgarían para la formación de más productores en otras zonas de la República Mexicana, con la condición de que hubiera retorno de los recursos financieros otorgados al proyecto productivo. El éxito de Cosméticos Mazunte podía considerarse, en palabras de Natal (2006, p. 13), "como un oasis en el desierto del desinterés". Tuvo impacto no sólo en lo económico, al desarrollar los proyectos productivos comunitarios, sino en cuanto a las actitudes y conductas de logro, mejora de la autoestima, actividades empresariales y de cuidado del medio ambiente, todo lo cual permitió la configuración de cooperativas.

Desde 1990 hasta la fecha se crearon 68 cooperativas (además de la apertura de nueve cooperativas que están en revisión) y cerca de 42 productores en 13 entidades de la República Mexicana, que producen no sólo cosméticos, sino otros productos como mermeladas, chocolate, café orgánico, vainilla, frutos amargos, productos de amaranto, aguacate orgánico, crema de cacahuete, cereales, artesanías de ixtle y de papel, jabones y *shampoos*.

Hace 25 años nace Ecosolar, pero en 1993 cambia de nombre, ahora es Bioplana. Surge como un centro de comunicación ambiental en Norteamérica. Inicialmente arranca como un proyecto y se vuelve independiente para el 2000. Biopla-



Bioplaneta gestiona recursos nacionales e internacionales para canalizarlos al desarrollo de las cooperativas y asociaciones en las comunidades de Mazunte, el Tomatal, el municipio de San Pedro Tututepec, el poblado de Pluma Hidalgo, en Oaxaca; en el municipio de Holpechen, Campeche; Pluta y Chilapa en Guerrero, en San Andrés Daboxtha en el estado de Hidalgo; en los pueblos de San Bartolo y Santa Rosa, el Amate y en el Rancho Santa Teresa en el estado de México, Uruapán en Michoacán; San Juan Ozelonacxtla, San Lorenzo en Tehuacán, en Puebla; en Papantla, Pajapán, Papaloapan en Veracruz; en la región de Tekantó en Yucatán, y de otras comunidades de los estados de Tabasco, Tamaulipas y Chiapas (véase mapa de distribución). Las cooperativas establecidas en estas comunidades rurales unen sus esfuerzos para lograr una justa distribución de los ingresos provenientes de los proyectos productivos y una activa participación en la conservación ecológica mediante la reforestación y la elaboración de productos totalmente orgánicos. Cada cooperativa elabora y vende de forma directa sus productos en cada estado, además canaliza parte de su producción para que sea comercializada en los centros de mayor distribución localizados en la ciudad de México y Oaxaca, a su vez estos centros redistribuyen productos a Baja California Norte. El objetivo de las cooperativas no sólo es la producción de artículos naturales, sino el fomento del ecoturismo que representa una alternativa de desarrollo que brinda beneficios ambientales, socioeconómicos y culturales tanto a escala local como nacional. El ecoturismo es un factor importante del desarrollo sustentable que vincula el desarrollo económico con la conservación de los recursos naturales. Esto implica satisfacer las necesidades humanas del presente pero sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades. El objetivo fundamental del desarrollo sustentable debe ser proteger la vida y las opciones humanas. Es prioritaria la implementación de alternativas económicas para resolver los problemas de pobreza y rezago social, mejorando los estándares de calidad de vida de las comunidades.

Los esfuerzos en materia de medio ambiente que impulsa Bioplaneta comprenden importantes proyectos ecoturísticos en las zonas ecológicas prioritarias localizadas en Veracruz, Puebla y Oaxaca, principalmente. Incluyen *bungalows* ecológicos, albergue, áreas de *camping*, senderos interpretativos y actividades acuáticas, caminatas y actividades deportivas, de las cuales perciben ingresos las comunidades. También se realizan acciones de conservación como restauración de suelos, reforestación en los bosques, recolección de basura, apertura de brechas cortafuegos y demás tareas de protección ambiental. Un ejemplo de ello es la Isla Soyaltepec, en el estado de Oaxaca, cuya administración está en manos de una comunidad compuesta por 300 familias de origen mazateco que conservan su cultura y lengua original, ofrecen numerosas actividades ecoturísticas a todos los visitantes de la zona.

Dicha comunidad se encuentra localizada en San Miguel Soyaltepec, en el estado de Oaxaca.

Otro ejemplo son los ejidos de las Margaritas y Miguel Hidalgo que forman parte de la Red de Ecoturismo Comunitario de los Tuxtlas en Veracruz. En estos ejidos hay joyas arqueológicas, cascadas, lagos, viveros, senderos ideales para la conservación de aves, criaderos de truchas manejados por mujeres productoras. A los visitantes de estos lugares se les ofrece el hospedaje en casas de campaña para tres y cuatro días, los alimentos y recorridos por los diversos senderos. En épocas en las que no hay vacaciones se presenta una baja asistencia de turistas a estos lugares, lo cual impide obtener importantes ingresos no sólo para la manutención de las personas que ofrecen los servicios ecoturísticos, sino para conservar y proteger estos lugares naturales.

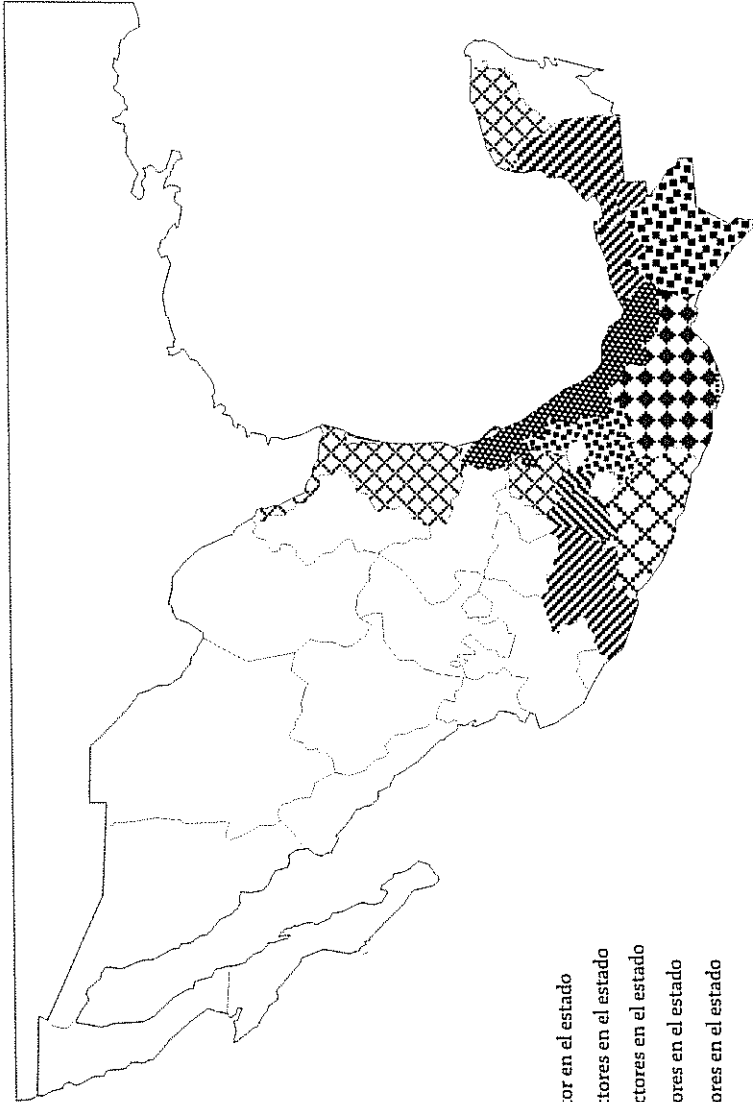
También hay Áreas Naturales Protegidas como las Cañadas que es un bosque de niebla en la zona central de Veracruz, cuya vocación fue cambiada: pasó de ser una región ganadera a un bosque donde se ha sembrado más de 50,000 árboles nativos. De esta forma, en la búsqueda de alternativas además de conservar los recursos naturales se producen ingresos suficientes para lograr un desarrollo perdurable y socialmente justo. En este lugar, Bioplaneta está promoviendo la agroecología, la educación ambiental, la investigación, la servidumbre ecológica y el ecoturismo.

Lo destacable de estos proyectos ecoturísticos es el cuidado y preservación del medio ambiente que está impulsando Bioplaneta a través de la educación y preparación comunitaria que realiza, para que los proyectos productivos no sólo permitan la obtención de una ganancia sino también recursos destinados a conservar el medio ambiente, dado que éste es el medio natural que provee beneficios ambientales, socioeconómicos y culturales tanto a escala local como nacional. Sin embargo, en afán de obtener muchos recursos económicos derivados del ecoturismo, las comunidades pueden buscar únicamente el beneficio económico y descuidar las regiones, provocando un desequilibrio ambiental. El éxito del ecoturismo depende de la posición que asuma la población local. El impacto del ecoturismo en términos ecológicos, económicos y sociales depende de muchas variables, pero principalmente del nivel de participación y beneficio de las comunidades (Daltabuit, 2001).

### **La red de productores Bioplaneta**

Bioplaneta como ONG integra a pequeños productores rurales (campesinos e indígenas) establecidos en los estados de menor crecimiento económico de la República Mexicana: Oaxaca, Campeche, Chiapas, Guerrero, Hidalgo y Michoacán, así

MAPA DE DISTRIBUCIÓN



- ▨ Un productor en el estado
- ▩ Dos productores en el estado
- ▧ Tres productores en el estado
- ▦ 11 productores en el estado
- ▤ 25 productores en el estado

Fuente: García Quintana, Yesika (2008). *Integración de flujos pequeños para la distribución en una cadena de abastecimiento de artesanías coordinada por una ONG*. Tesis, ITESM, Toluca, México.

como entidades con un crecimiento más dinámico como México, Puebla, Tabasco, Tamaulipas, Veracruz y Yucatán. Los apoya en el diseño de productos y/o servicios, mediante asesorías impartidas por técnicos especializados en la apertura de pequeños negocios sustentables, conformados por agrupaciones de familias. Existen tres tipos de requisitos para la conformación de un negocio: 1. Que represente un proyecto comunitario, 2. Que sean proyectos limpios ecológicamente y 3. Que desarrollen un inventario de materias primas naturales, conocimientos con los que cuentan para emprender el negocio y cuáles son las metas que persiguen al desarrollar un proyecto comunitario. Una vez realizado este diagnóstico sobre el proyecto, deben incluir proyecciones a dos, tres y cinco años. Una vez armado el proyecto, hay cooperativas que tienen excelentes resultados en materia de rentabilidad y son las encargadas de financiar a otras cooperativas en formación. Los recursos prestados son devueltos a la cooperativa financiadora.

También Bioplaneta gestiona fondos nacionales (obtenidos del gobierno federal y de los gobiernos municipales) e internacionales que constituyen el financiamiento para arrancar el proyecto productivo. Existen casos en que las comunidades deciden conseguir sus propios fondos. El destino de estos recursos se dirige hacia la adquisición de terrenos e infraestructura productiva. También Bioplaneta se preocupa por la asistencia técnica otorgada a las comunidades para que arranquen el proyecto de una fábrica, en específico le interesa desarrollar capacidades productivas y administrativas entre los miembros de las comunidades. Gestiona con instancias gubernamentales (Comisión Nacional de Energía, Secretaría de Economía, Secretaría de Desarrollo Social) y universidades nacionales (Universidad Iberoamericana, Tecnológico de Monterrey y la Universidad de Chapingo) e internacionales (Universidad de Nottingham) la construcción de plantas solares, equipo de aire acondicionado, energías alternativas, proyectos agroindustriales. Busca también apoyos para lograr certificaciones a nivel nacional e internacional (Bancomext).

En la puesta en marcha de proyectos, se negocia la capacitación técnica *in situ* para las comunidades, programando de esta forma la capacitación requerida para despegar la nueva cooperativa. Las comunidades cuentan en promedio con un grado de estudios de tercero de primaria, por tanto establecer las necesidades sobre la capacitación técnica en cuanto a la producción adecuada, las reglas de certificación, el manejo de la caducidad de los productos, calidad en el servicio, la distribución de productos, el manejo de páginas *Web* para la comercialización electrónica, entre otras necesidades de capacitación, son una prioridad para su conformación. Muchos de los capacitadores son personas relacionadas con la puesta en marcha de equipos especiales, otros más son los estudiantes de servicio social de universidades privadas y públicas que adiestran a las comunidades en: 1. El diseño del plan de ne-

gocios, 2. La administración eficiente de los recursos financieros, 3. La adquisición de materias primas, y 4. El diseño de productos. También los estudiantes realizan la investigación de mercados que requiere el producto para entrar al mercado. Hay estudiantes (provenientes de la Universidad Iberoamericana y del Tecnológico de Monterrey) a nivel de maestrías y doctorados que realizan importantes proyectos de investigación y utilizan la información y los datos generados de la actividad productiva de los productores rurales. Por un lado, las cooperativas requieren de la aplicación de conocimientos que mejoren su productividad, y por el otro, los estudiantes necesitan las experiencias empíricas para sus respectivas investigaciones, generándose con ello un intercambio enriquecedor para ambas partes.

Por su parte, las cooperativas aprenden a detectar sus necesidades reales porque viven cotidianamente la problemática por la que atraviesan para elaborar y comercializar sus productos en la región donde están asentadas y en las distintas tiendas donde distribuyen sus productos. De este modo, las comunidades gestionan de manera agrupada con los gobiernos municipales y estatales la construcción de carreteras, obras de agua potable e iluminación, que evidentemente tienen un impacto altamente productivo porque aminoran los costos de producción y facilitan el tránsito de mercancías de las cooperativas.

## Análisis

En 1993, con el apoyo de Ecosolar y Body Shop, se emprende un proyecto comunitario en Mazunte, Oaxaca. Este proyecto productivo consistió en la apertura de una fábrica de cosméticos y en el impulso del ecoturismo en esta región. La fundación de Body Shop realizó la donación de cinco millones de libras esterlinas para el impulso del proyecto productivo, el cual significó una fuente de empleo para la comunidad de Mazunte. Mediante este proyecto se impulsó el desarrollo sustentable en áreas de derechos humanos, medio ambiente y protección de la fauna, solución a la pobreza, promoción a la educación y la asistencia social.

De acuerdo con Natal (2006), los proyectos que apoyó la fundación de Body Shop se caracterizaron por: 1. Demostrar compromiso, visión, innovación, voluntad, aceptación del riesgo y una sólida dirección en el impulso del proyecto comunitario; 2. Promover la pluralidad en términos del género, de la nacionalidad, etnias, capacidades y preferencias sexuales; 3. Manejar una correcta gestión de los recursos financieros de sus organizaciones; y 4. Impulsar una mayor conciencia pública sobre el desarrollo sustentable.

Con la apertura de la fábrica de cosméticos en Mazunte se pretendió crear: 1. Una empresa cuyos integrantes fueran los ex pescadores, definidos como propietarios y beneficiarios directos, 2. Que en el mediano plazo, las principales materias primas fueran orgánicas y producidas localmente, con la finalidad de crear una actividad productiva sustentable, 3. Que el proyecto productivo abarcara el desarrollo del ecoturismo, 4. Que fuera un modelo replicable en otras comunidades, y 5. Que el diseño arquitectónico integrara al edificio al medio ambiente local y al concepto ecoturístico, utilizando materiales locales como el adobe, la palma y las tejas, sin descuidar las estrictas normas de calidad impuestas por Body Shop, compañía dedicada a la producción de multicosméticos, que transfirió mediante capacitación *in situ* las fórmulas cosméticas para fabricar *shampoos* y cremas naturales.

Con este conjunto de criterios se promovió la participación de la comunidad. Las primeras personas interesadas en participar no fueron los pescadores sino las amas de casa, que en un inicio tuvieron algunos problemas con sus respectivos esposos para salir de casa y poder trabajar en el proyecto de la fabricación de los cosméticos. Sin embargo, se logró convocar a varias familias locales, constituyendo un grupo de 15 personas (11 mujeres y 4 hombres), las cuales conformaron una cooperativa denominada Cosméticos Naturales de Mazunte que más tarde produciría y vendería su propia línea de cosméticos.

Además de la fábrica, se abrieron pequeños restaurantes, cooperativas productoras de crema de cacahuete, productos de ajonjolí, artesanías de Ixtle, protectores solares, aguacate y café orgánico y chocolate, entre otros productos más.

En ese sentido, en 1997 se conformó la cooperativa Azul Añil en el Istmo Oaxaqueño, se abrió con la finalidad de rescatar el uso tradicional y comercial del azul añil. Desde la época prehispánica se utilizaba en la industria textil y en la actualidad se trata de introducir el añil para diversificar la producción campesina. Existen cuatro retos que tiene que enfrentar la cooperativa: 1. Generar las capacidades productivas para la extensión del cultivo y enfrentar las exigencias de la demanda nacional e internacional, 2. Producir y promover el consumo del azul añil en el país, 3. Elaborar los diseños tecnológicos para perfeccionar los sistemas tradicionales, y 4. Conformar los esquemas organizativos más adecuados para favorecer el impacto regional de este tipo de producto.

Existe un grupo de mujeres serranas productoras de chocolate La Flor de Cacao, SC, que establecieron su negocio en 1986 teniendo como objetivo la creación de puestos de empleo para las mujeres que permitan la equidad con relación al hombre. Esta cooperativa produce chocolate con cacao, canela, almendras y azúcar y utiliza empaques biodegradables. Tienen una capacidad productiva de 9,000 kilogramos mensuales y generan empleo para 25 personas de la comunidad, sin contar

a las ocho socias de la empresa. Sus productos son comercializados en la tienda distribuidora que tiene Bioplaneta en la Ciudad de México. Esta cooperativa se edificó con estufas Lorena y baños secos, con la finalidad de ahorrar leña y mejorar las condiciones de salud e higiene.

La cooperativa Proeco SC de RL ubicada en los pueblos de San Bartolo y Santa Rosa en el Estado de México, produce jabones ecológicos sin fosfatos ni boratos contaminantes, las hojas de aloe vera que se usan para la elaboración de estos jabones son regadas con agua de lluvia y los jabones también utilizan agua de manantiales en su fabricación.

Otras cooperativas como la Asociación Agrícola Local de Productores de Vainilla, Ejido Primero de Mayo, AC, ubicada en Papantla, Veracruz, encontró en Bioplaneta la oportunidad para capacitarse y aumentar el rango de comercialización a través de la venta de un producto manufacturado como es la esencia de vainilla en frasco. En la actualidad, la asociación agrícola está constituida por 200 productores de etnias totonacas que trabajan sin provocar fuertes desequilibrios en el medio ambiente y buscan el desarrollo rural de la comunidad veracruzana.

La organización Ecosta Yutu Cuii S. de SS se creó en 1993 con la finalidad de desarrollar acciones de conservación, manejo de los recursos naturales y desarrollo comunitario. Participan 18 comunidades del municipio de San Pedro Tututepec, en la costa de Oaxaca. Participan campesinos, niñas y niños, amas de casa y ciudadanos en general, además de profesionistas y algunos técnicos. Bioplaneta ha aportado la capacitación para que estas comunidades canalicen todos sus esfuerzos a cinco grandes áreas: 1. En el área agrícola han logrado disminuir la contaminación de tierras, así como reducir el uso de fertilizantes y plaguicidas químicos, han realizado algunas acciones para mejorar los suelos, manejo integral de plagas y mejoramiento de semillas, también hay proyectos sobre producción orgánica y hongos comestibles; 2. En el área de fauna y ganadería se ha buscado la reproducción de iguanas, venados y armadillos, se práctica además la apicultura, la producción de conejos, aves y cabras; 3. En el área forestal se busca proteger la recarga acuífera mediante acciones de reforestación y restauración de zonas degradadas y la protección de especies arbóreas en peligro de extinción; 4. En el área social Bioplaneta ha trabajado conjuntamente con la gente para que se capacite en diversos campos, con la finalidad de buscar alternativas económicas de sobrevivencia y para que asuma de manera crítica las soluciones a la problemática comunitaria en relación con la salud y la nutrición, la educación ambiental, el ecoturismo, la formación de promotores, el fortalecimiento organizacional y la formación de la red de organizaciones; 5. En el área de tecnología e investigación es importante la creación de microindustrias que produzcan con el menor impacto ambiental, así como también la generación de

investigaciones sobre un mejor conocimiento y comprensión de nuestra tierra, sus recursos naturales y la interrelación entre ellos. Para ello, se ha trabajado en un diagnóstico regional, un sistema de información geográfica, inventario de flora y fauna, control de plagas y producción de insecticidas naturales.

En 1997 se abrió una asociación, compuesta por 30 personas, denominada Productoras Ecológicas del Tomatal sss, en Oaxaca, su finalidad es la nutrición y la salud ambiental, por eso se han dedicado a la producción de cacahuete y ajonjolí. La capacidad de producción máxima son 75 toneladas de cacahuete y 10 toneladas de ajonjolí y están identificados como cultivos ecológicos pues en su producción no se usan ni agroquímicos ni pesticidas y las tierras en las que se siembran estos cultivos se siguen prácticas de mejoramiento y restauración de suelos.

El modelo de producción cooperativa se ha multiplicado en varios estados, creando cooperativas que producen y venden aproximadamente 400 productos que son altamente diferenciados por sus características físicas, el insumo natural básico que utilizan y el tiempo de vida de anaquel. Toda la producción es comercializada directamente en la zona de producción pero también mediante la ONG de Bioplaneta, que mantiene dos tiendas ubicadas en lugares estratégicos, una en Oaxaca —caracterizada por su producción artesanal— y la otra en la Ciudad de México. Estas tiendas cuentan con un inventario de todos los productos fabricados en trece zonas de producción, ubicadas en ocho estados donde la ONG cuenta con cooperativas asociadas. Las tiendas también operan como centros de distribución que surten a tiendas más pequeñas ubicadas en distintas zonas.

Las cooperativas se encuentran localizadas en 14 zonas ecoturísticas, en las cuales se llevan a cabo todas las actividades de valor, el insumo de materias primas, la transformación de los recursos para su producción y la venta directa.

Todas las cooperativas contribuyen a producir los 400 tipos de productos, los cuales se agrupan en 13 familias de productos:

- Mermeladas y mieles.
- Jabones de leche de cabra.
- Cremas de cacahuete.
- Frutos amargos.
- Chocolate.
- Cereales.
- Café.
- Artesanías de ixtle.
- Semillas de cacao.
- Artesanías de papel.
- Vainilla.



- Cosméticos.
- Productos de cuidado personal.

Cuando se reciba un pedido que no pueda satisfacerse o simplemente para resurtir el inventario en cada tienda, los jefes de ventas levantarán la orden de pedido a la cooperativa correspondiente, ésta la producirá (de acuerdo con la capacidad de producción de cada uno de los productos) y la enviará al lugar solicitado.

El trabajo generado en las cooperativas es efecto del emprendimiento social que ha sido impulsado por Bioplaneta, que ha tejido importantes relaciones entre muchas instituciones para desarrollar importantes proyectos productivos sustentables en la región centro y sur de la República Mexicana. Bioplaneta es una organización no gubernamental perteneciente a la sociedad civil, cuyos rasgos particulares son la aceptación de riesgos, como lo demuestra el hecho de detectar una oportunidad de negocio en la comunidad de Mazunte entre otras comunidades más. La búsqueda de recursos tanto de procedencia nacional como internacional es fundamental, ya que constituye el ahorro para abrir microempresas cuyo modelo ha sido replicable en varios estados de la República Mexicana.

Tanto Bioplaneta como las comunidades que trabajan en cooperativas constituyen la esencia de este emprendimiento social, es decir, la unión entre una organización no gubernamental con las comunidades ha dado buenos resultados. Ahora bien, Bioplaneta también forma parte de la sociedad económica puesto que se dedica a comercializar los productos que cada una de las cooperativas produce, promoviendo un comercio justo al asignar precios adecuados por el trabajo de los productores organizados en cooperativas y asociaciones y lo que tienen que pagar los consumidores por bienes cuya elaboración es amigable con el medio ambiente.

El emprendimiento social es una forma de innovación social porque genera formas de autoempleo, incremento en los ingresos, mejor posicionamiento de la mujer al desarrollarse no sólo en el hogar sino también en una actividad económica que complementa de manera significativa el presupuesto familiar, además contribuye a resolver el problema de la pobreza en las comunidades, y se revalorizan los conocimientos y saberes locales aplicados a la producción de bienes altamente demandados por el mercado, tanto nacional como internacional. Esto también permite al cumplimiento de derechos civiles como, por ejemplo, el de que cada individuo tiene el derecho de desarrollar una actividad económica lícita, que a su vez contribuye a la creación de alternativas que incrementen la actividad económica local, reconociendo que el emprendimiento social es un valioso mecanismo en la búsqueda empleos, y ponen en evidencia las incapacidades gubernamentales en el diseño y aplicación de la política económica.

La dinámica que ha generado Bioplaneta desde el punto de vista de la capacitación, asesoría de negocios y administración de recursos provenientes de un importante tejido de instituciones altruistas para la apertura de cooperativas, se constituye como una dinámica regional sustentable en toda la zona centro y sur de la República Mexicana, en la que la participación social ha sido promovida por un actor regional como Bioplaneta. Sin embargo, todavía la acción social de este actor requiere precisarse en las zonas rurales de mayor rezago social ubicadas en el sur del país, ya que su radio de acción se ha ubicado en las zonas donde las cooperativas han tendido a ser muy productivas y se ha olvidado de aquellas regiones donde las comunidades viven un mayor rezago socioeconómico. Las cooperativas que se han abierto y que han beneficiado a muchas comunidades son formas locales de respuesta a la globalización, sus productos son comercializados por Bioplaneta que —en su papel de distribuidora autorizada— comercializa la producción de todas las cooperativas entregando a éstas un precio justo por sus mercancías. Sin embargo, la conquista económica que ha logrado Bioplaneta con su comercializadora puede predominar en los criterios de gestión y de toma de decisiones buscando beneficios privados, en lugar de los beneficios sociales bajo el esquema de las cooperativas, afectando el carácter de la sociedad civil al perseguir fines de lucro. Sin lugar a dudas, el trabajo que ha desempeñado esta organización no gubernamental representa un reto, debido a la exigencia de resultados sociales que muchas veces se enfrentan con los beneficios privados que obtiene la comercializadora Bioplaneta. Como parte de la sociedad civil Bioplaneta no busca el control y mucho menos el manejo económico, sin embargo esta ONG está compuesta por socios que muchas veces han invertido sus recursos en la apertura de más cooperativas y esperan el retorno de la inversión, lo que forma parte de la esfera económica. En este sentido, la economía como parte del poder sistémico domina a la sociedad civil transformándola en una sociedad económica que se aleja de la búsqueda de objetivos comunitarios y sociales. El proceso de comercialización que realiza Bioplaneta podría convertirse en un subsistema económico que provocaría la pérdida de la lógica de la sociedad civil, al abrir más cooperativas que incrementarían las ganancias de la comercializadora, minando así la capacidad de apertura de cooperativas basadas en la solidaridad, en el apoyo mutuo y la búsqueda de proyectos productivos para disminuir el desempleo y la marginación social de las comunidades rurales.

¿Será posible que el binomio ONG-comercializadora, ambas de Bioplaneta, realicen las funciones de una sociedad civil en pro de mejorar las condiciones de vida de las comunidades rurales en condiciones de marginación social y que constituyan un ejemplo de desarrollo regional?

Este modelo de acción social donde se combinan esfuerzos y recursos económicos, humanos y de conocimientos de una importante diversidad de instituciones públicas y privadas coordinadas por una organización no gubernamental, es sólo el principio de un intento de solución a los problemas de la pobreza y marginación social. Estas iniciativas surgen como producto de la menor capacidad de respuesta que tienen las instancias gubernamentales ante las demandas sociales crecientes (agudizamiento de la ingobernabilidad).

En cuanto a la dinámica regional que se despliega con el concepto de una red productora de alimentos, artesanías y cosméticos, así como servicios ecoturísticos, promueve el incremento de la producción, los ingresos y el bienestar material de las comunidades, además de propiciar el cuidado del medio ambiente y procurar la solución de problemas sociales como el desempleo y la falta de equidad de género en el seno de la familia; coloca a las cooperativas, instituciones de gobierno, instituciones educativas privadas y a la ONG en un fuerte entramado social capaz de detonar desarrollo regional basado en una amplia participación social con miras a resolver los problemas socioeconómicos de las comunidades más pobres y rezagadas de la región centro y sur de la República Mexicana.

## Conclusiones

La producción de cosméticos, dulces, frutos amargos y artesanías, entre otros, ha significado la construcción de redes impulsadas por Bioplaneta, las cuales han permitido el intercambio de experiencias y la motivación, además del reconocimiento del liderazgo y los logros obtenidos (Natal, 2006, p. 9) se han replicado entre grupos interesados en Oaxaca, Veracruz, Chiapas, Puebla, Campeche, Guerrero, Hidalgo, México, Michoacán, Tabasco, Tamaulipas y Yucatán. La transferencia de conocimientos y experiencias se ha llevado a cabo mediante la realización de talleres en los cuales se discuten los resultados y logros y cómo éstos pueden adaptarse a las condiciones del territorio, recursos naturales, caminos, infraestructura productiva y afluencia turística de los estados mencionados; también se aportan conocimientos sobre administración, inglés, costura, producción de artesanías y manejo de técnicas. Por ejemplo, en el taller de administración se aportan a las comunidades de los distintos estados ideas de cómo abrir y hacer prosperar un negocio, cómo sostener la operación y su planeación sustentable a largo plazo.

Esta forma cooperativa de trabajar engloba un importante tejido de relaciones entre diferentes organizaciones que se basan en una división social del trabajo, de especialización de empresas y trabajadores que han sabido aprovechar la filosofía

del mercado para el fomento productivo sustentable. El emprendimiento social que ha fomentado Bioplaneta y las comunidades es un proceso que empezó a ocurrir a partir de los años noventa y en la actualidad se define como un detonante de la transformación regional.

Según ideas de Natal (2006), el caso de la fábrica de cosméticos Mazunte se convirtió en un centro generador de ideas y experiencias (aunque de bajo perfil) sobre modelos organizacionales para producir aprovechando los recursos propios del territorio y que ahora en 2010 ha generado toda una dinámica de desarrollo regional en los estados señalados anteriormente, debido a que ha generado empleos, el fomento del turismo, la producción y adquisición de más de 400 productos elaborados artesanalmente, la inclusión de la mujer en actividades económicas remuneradas, el cuidado del medio ambiente, la transformación tecnológica, programas de capacitación y una amplia participación de comunidades que antes estaban relegadas del desarrollo socioeconómico.

El desarrollo de Bioplaneta y la coordinación que realiza de los recursos, capacidades y conocimientos de instituciones públicas y privadas para apoyar la apertura de cooperativas productoras de bienes orgánicos; constituye un avance importante en materia del despliegue de la sociedad civil, que se configura como el tercer sector capaz de proporcionar valiosas soluciones a intrincadas problemáticas sociales. Sin embargo, el dominio económico puede incidir en la lógica del desarrollo de Bioplaneta, debido a la destacada participación que tiene la comercializadora en el proceso de compra y venta de los productos fabricados por las cooperativas ubicadas en el interior de la República Mexicana (véase mapa de distribución), pero a la vez representa una ventaja para las cooperativas, debido a que su producción es adquirida por la comercializadora Bioplaneta, promoviendo precios y comercio justos y emprendiendo la transferencia de conocimientos y técnicas de mejora en la lógica de operación de las mismas cooperativas. En todo caso, son las cooperativas las que constituirían el contrapeso para Bioplaneta y su comercializadora, ya que evitarían a través de la toma de decisiones y la negociación (empoderamiento de las cooperativas) el predominio de los fines de lucro de la comercializadora de Bioplaneta, que provocaría el deterioro del bienestar socioeconómico logrado por las cooperativas.

## Notas

1. En 1976, Anita Roddick fundadora y presidente de Body Shop, decidió invertir en la apertura de una tienda de productos cosméticos en Brighton (costa sur de Inglaterra). Esta tienda ofrecía 20 productos diferentes para el cuidado de la piel y el cabello, fabricados con ingre-

- dientes naturales. En la actualidad Body Shop cuenta con más de 2,000 productos cosméticos diferentes. La actividad económica que desarrolla es respetuosa del medio ambiente, promueve la defensa de un comercio justo, así como la salvaguarda de los derechos humanos y el cuidado de la fauna. Body Shop tiene más de 2,000 tiendas en 51 países. Bibliografía
- Barkin, David (1998). *Riqueza, pobreza y desarrollo sustentable*. México: Editorial JUS y Centro de Ecología y Desarrollo. Versión electrónica.
- Cohen Jean L. & Arato, Andrew (1995). *Civil Society and Political Theory* (tercera edición en inglés). Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Coraggio, José Luis (2004). *La gente o el capital, desarrollo local y economía del trabajo*. Buenos Aires: Ed. Espacio, pp. 1-352.
- García Quintana, Y. (2008). *Integración de flujos pequeños para la distribución en una cadena de abastecimiento de artesanías coordinada por una ONG*. Toluca, México: ITESM, pp. 1-121.
- Korosec, R. L. & Berman E. M. (2006). Municipal Support for Social Entrepreneurship. *Public Administration Review*, pp. 448-462.
- Mort, G. S., Weerawardena, J. & Carnegie, K. (2003). "Social Entrepreneurship: towards Conceptualizations. *International Journal of NonProfit and Voluntary Sector Marketing*, 8 (1), pp. 76-88.
- Natal Martínez, Alejandro (2006). *Cosméticos naturales de Mazunte: una empresa comunitaria de éxito (estudio de caso)*. Programa Interdisciplinario de Estudios del Tercer Sector (35), 1-14.
- Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (1988). *Nuestro futuro común*. España: Alianza editorial, pp.1-460.
- Daltabuit Godás, M. (2001). Ecoturismo y desarrollo sustentable: en el caso del Mundo Maya. En *La sociedad mexicana frente al tercer milenio II*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Delgadillo Macías, J. Torres Torres F & Gasca Zamora, J. (2001). *El desarrollo regional de México en el vértice de dos milenios. Textos breves de economía*. México: Miguel Ángel Porrúa, pp. 1-85.
- Sud, M., VanSandt, C. V. & Baugous, A. M. (2009). Social entrepreneurship: the role of institutions. *Journal of Business Ethics*, 85, pp.201-216.
- Wallace, S. L. (1999). Social Entrepreneurship: The role of Social Purpose Enterprises in Facilitating Community Economic Development. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 4 (2), pp. 153-174.