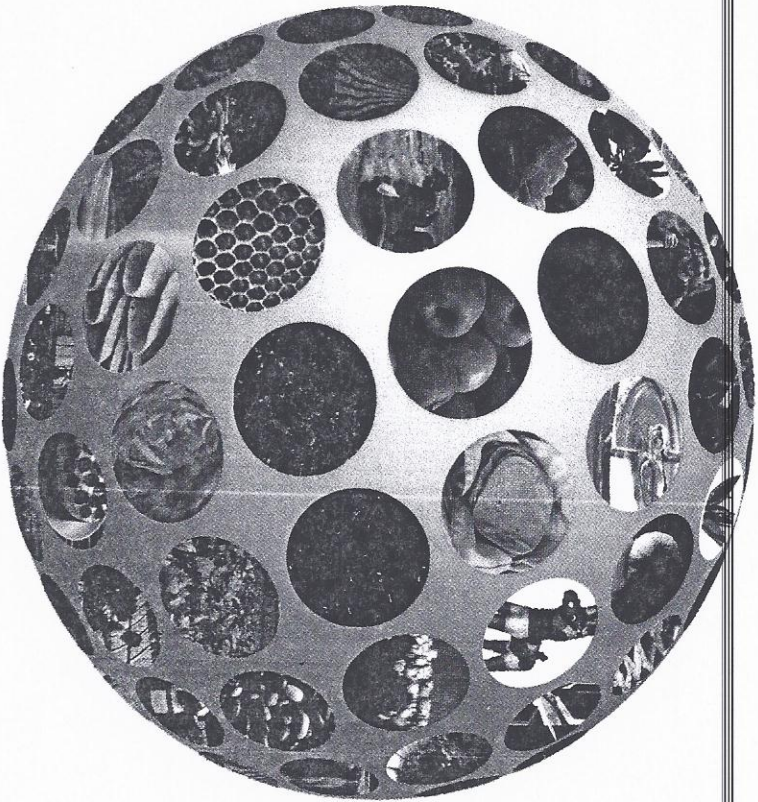


# APRENDIZAJE E INNOVACIÓN EN MICROEMPRESAS RURALES



REBECA DE GORTARI  
MARÍA JOSEFA SANTOS

Coordinadoras

Aprendizaje e innovación  
en  
microempresas rurales

REBECA DE GORTARI  
MARÍA JOSEFA SANTOS

*Coordinadoras*



México, 2010

HD2346.M4  
A654

Aprendizaje e innovación en microempresas rurales / Rebeca de Gortari Rabiela y María José Santos Corral, coords. — México, D.F. : UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Veracruzana, 2011. 363 p.

ISBN : 978-607-02-2061-6

1.- Pequeñas y medianas empresas – México. 2.- Pequeñas y medianas empresas – Finanzas. 3.- Pequeñas y medianas empresas – Condiciones rurales. 4. Administración del conocimiento. I.- Gortari Rabiela, Rebeca de, coord. II.- Santos Corral, María José, coord.

Este libro fue sometido a un proceso de dicotomización por académicos externos al Instituto, de acuerdo con las normas establecidas por el Consejo Editorial de las Colecciones de ~~Estudios del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México.~~

Los derechos exclusivos de la edición quedan reservados para todos los países de habla hispana. Prohibida la reproducción parcial o total, por cualquier medio, sin el consentimiento por escrito de su legítimo titular de derechos.

Primera edición: 15 de diciembre de 2010

DR © Universidad Nacional Autónoma de México  
Instituto de Investigaciones Sociales  
Ciudad Universitaria  
04510 México, D.F.

Universidad Veracruzana  
Edif. A de Rectoría, 5o. piso  
Lomas del Estadio s/n C.P. 91090  
Zona Universitaria de Xalapa, Veracruz

Coordinación editorial: Berenise Hernández Alanís  
Ciudad de la edición: Adriana Guadarrama Olivera  
Formación de los textos: EPI / TP / Marcelino Isaac Ruiz López  
Diseño de portada: Cynthia Trigos Suzán

ISBN: 978-607-02-2061-6

Impreso en México

## ÍNDICE

Introducción .....	9
<i>Rebeca de Gortari y María Josefa Santos</i>	
Tejiendo apoyos: capital y conocimientos para las microempresas rurales .....	23
<i>María Josefa Santos y Rebeca de Gortari</i>	
<del>Micro, pequeña y mediana empresa: los molinos de maíz en Iztapalapa y sus redes de conocimientos .....</del>	<del>45</del>
<del><i>Gerardo Ramírez, Juan José Ambríz, Yolanda Hernández y Ana Paula de Teresa Ochoa</i></del>	<del></del>
La microempresa: una colectividad de capacidades en la red del conocimiento .....	77
<i>Ana María Aras Vota</i>	
Cultura y conocimientos locales, ventajas para la innovación: microempresas en el occidente y centro de México. ....	119
<i>Rebeca de Gortari y María Josefa Santos</i>	
De jornaleros a empresarios: redes sociales y transferencia de conocimiento. Un estudio de caso. ....	147
<i>Yésmin Israde Juárez y Francisco Javier Dosal Mancilla</i>	
Las redes sociales como fuente de conocimiento: el caso de una empresa productora de flores .....	173
<i>Gerardo Vera</i>	
La microempresa rural en el contexto de la diversificación agroindustrial en México. El caso de los productores de manzanas de San Joaquín, Querétaro .....	199
<i>Gaspár Real Cabello, Manuel Basaldua Hernández y Pedro Rodríguez Orozco</i>	



Viveristas de Atlixco: asociación, producción y redes de conocimiento . . . . . 229  
*María del Carmen Domínguez Ríos*

Construcción de redes en microempresas ecorurísticas . . . . . 253  
*Carlos Arturo Torres-Gastelli*

La microempresa rural: logros en la conformación de redes, adquisición y transferencia de conocimientos  
*Guadalupe Juárez Gómez* 283

Conclusiones  
*María Josefa Santos y Rebeca de Gortari* 309

*Bibliografía* 319

INTRODUCCIÓN

REBECA DE GORTARI\*  
MARIA JOSEFA SANTOS\*

De tiempo atrás, el papel que desempeñan las microempresas en el desarrollo del país ha cobrado cada vez mayor importancia. Esto es, de ser una mancha en la economía, son ahora parte del sector informal y aun ~~formal de ser una fuente alternativa de sustento de un sector importante~~ de la población, son ahora un sujeto reconocido socialmente e incluso digno de recibir apoyo y, finalmente, se han consolidado como organizaciones que producen bienes, crean empleos y contribuyen al desarrollo económico del país. Han surgido en el medio urbano, pero también en el rural, sobre todo por las mutaciones derivadas de una profunda crisis del sistema productivo y de la reestructuración del sector agrario, que ha sido profundamente afectado por un modelo socioeconómico cuyos lineamientos de política económica han sido la apertura comercial, el retiro del Estado de la esfera de la producción, comercialización, financiamiento y servicios, y la reforma del artículo 27 de la Constitución. En este escenario las microempresas se constituyen como actores relevantes que dinamizan el desarrollo económico. Tal como lo ha señalado Arias:

Las microempresas se han convertido en una estrategia socioeconómica de adaptación local: para contextos rurales y urbanos, en tanto apoyan la economía de la comunidad o región en la que se establecen pero también en tanto coadyuvan a fortalecer los lazos familiares, a la transmisión de conocimientos a través de las generaciones, a interactuar con la migración como medio para reforzar la identidad cultural, además de contribuir a la conservación de los recursos naturales y las tradiciones locales y regionales (Arias, 1992: 300).

Las microempresas rurales han sido abordadas desde distintos enfoques. En el caso de este libro, centramos el análisis de las microempresas en el uso

\* Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.



activamente en la empresa —aunque la empresa en estudio lo superó, sigue siendo una grave problemática de la región—, la violencia intrafamiliar, el manejo de conflictos y el interés creciente de los lugareños por tratar de reproducir e incrementar este tipo de microempresas, corriendo el riesgo de saturar el mercado.

El caso de estudio es un ejemplo de la formación de redes sociales y de colaboración que se sustentan en la transferencia de habilidades, conocimientos y capacidades entre los actores que participan a partir de las políticas públicas que se han aplicado en el sector turístico, las cuales se orientan al desarrollo de competencias entre las empresas que establecen los lugares para fomentar el arraigo local, la preservación del ambiente y la sostenibilidad económica de las microregiones en el país.

También demuestra que las relaciones de colaboración adquieren especial importancia cuando se originan en el ámbito local, coincidiendo con lo señalado en los estudios de Casas (2001), cuando afirma que la cercanía geográfica juega un papel importante, dado que las interacciones en el plano personal y las relaciones cara a cara son determinantes en la construcción de redes.

## LA MICROEMPRESA RURAL: LOGROS EN LA CONFORMACIÓN DE REDES, ADQUISICIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

GUADALUPE JUÁREZ GÓMEZ\*

### INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas necesitan apoyo específico e intensivo en términos de servicios reales de asistencia técnica y capacitación, ~~condiciones necesarias para transformar~~ estas unidades productivas en sujetos confiables para acceder a los servicios financieros y al mercado crediticio. La combinación de estos dos elementos (servicios reales y crédito), suele ser un aspecto clave para el mejoramiento de la eficiencia y la productividad que necesitan las empresas de menor tamaño para poder operar con éxito en el mercado y contribuir al desarrollo de su territorio.

Hoy en día la importancia del contexto rural en el que se desempeñan las mipymes, en especial en lo referente a redes sociales, procesos de aprendizaje e innovación, adquisición y transferencia del conocimiento, también ha sido estudiada en regiones de menor desarrollo. Dichos procesos involucran interacciones de carácter cooperativo y comercial con agentes que se ubican en el contexto regional y global, además de que los agentes que integran las redes de interacción provienen del ámbito empresarial, gubernamental, educativo y civil.

El objetivo del presente trabajo es analizar cómo una microempresa rural de tipo comercial se inserta en las redes de aprendizaje e innovación, que le permiten la adquisición y transferencia del conocimiento desde la contextualización de programas de apoyo de microcréditos para el sector rural. En el trabajo se describen primero las bases teóricas sobre los procesos señalados, para posteriormente presentar el estudio de caso y realizar los análisis correspondientes; finalmente se proponen algunas conclusiones.

Se adoptó una metodología mixta en la que se emplearon las técnicas cualitativas, tales como la observación participante, permitiéndonos dar descripciones de los acontecimientos y vivencias de los propietarios de la mi-

\* Universidad Veracruzana.



croempresa. También se utilizó una entrevista para obtener información sobre los procesos expuestos, conocer sus puntos de vista y experiencia, y para las técnicas cuantitativas se manejó, en primera instancia, un pequeño cuestionario para identificar el grado de conocimiento de los microempresarios acerca del vínculo de sus redes, los procesos de adquisición y transferencia de conocimientos. El estudio de caso incluyó un trabajo de campo, en el cual se eligió una microempresa rural de tipo familiar dedicada al giro comercial en la comunidad del Piñonal, municipio de Jampa, Veracruz.

## MARCO CONCEPTUAL

### *El papel del microcrédito*

La importante relación que existe entre la esfera de la acción social y el ámbito económico ha sido explícitamente subrayada por el Programa de las Naciones Unidas, en el que se plantea que para los encargados de formular las políticas en cada país es necesario tomar como objetivo fundamental el fortalecimiento de los vínculos entre crecimiento económico y desarrollo humano, a la vez que se requieran nuevos enfoques para aumentar y mejorar las oportunidades laborales, de manera que las personas puedan tomar parte en este mismo proceso de crecimiento y aprovechar los beneficios que se generan (UNDP, 1996). Por esa razón se considera que la participación y el fortalecimiento de las comunidades locales son factores determinantes para un desarrollo sostenible desde el punto de vista económico y social a largo plazo.

Como consecuencia de la importancia otorgada a estos elementos, en la puesta en marcha de nuevos programas de desarrollo se ha pasado de un enfoque basado únicamente en el crecimiento económico a otro más integral, en el cual se combinan aspectos económicos y sociales haciendo énfasis en los individuos y sus necesidades.

En el contexto de la esfera de la acción social y del ámbito económico, las políticas dirigidas hacia las micro, pequeñas y medianas empresas están adquiriendo una relevancia mucho mayor que en el pasado. En efecto, se demanda una orientación que propicie el desarrollo basada en la promoción “desde abajo” de estas empresas, es decir, en el ámbito local, poniendo de relieve la importancia de apuntar a la valorización de los elementos que caracterizan a las diferentes comunidades, en un marco de pleno respeto de sus instituciones y tradiciones, constituyéndose en

un camino real para garantizar la autosostenibilidad de las políticas de desarrollo (UNDP, 1997).

A pesar de los numerosos problemas que afectan a las unidades productivas de menor tamaño —entre los que se cuentan la falta de conocimientos, la escasa disponibilidad de recursos materiales, humanos y financieros—, ya no cabe duda de que la relevancia de dicho segmento productivo en términos de su capacidad para generar empleo y mejorar los ingresos de las personas, son día a día más importantes.

Ante tal situación, en los distintos contextos económicos y sociales ha habido una creciente atención pública centrada en el mejoramiento de las capacidades productivas locales. En el marco de las políticas públicas tanto nacionales como locales dirigidas a este segmento específico, se aplica una vasta gama de herramientas que comprende planes de apoyo microfinanciero, ~~subsidios y programas de atención integral destinados a unidades produc-~~tivas que se caracterizan por ser generalmente de pequeñas dimensiones y tener en el núcleo familiar su propia base social, económica y financiera.

En este sentido, un instrumento particularmente interesante es el microcrédito, que constituye una herramienta potencialmente eficaz para penetrar en los diferentes sectores de la actividad económica y para adaptar constantemente su metodología, permitiendo ofrecer apoyos a estratos socioeconómicos generalmente excluidos de los circuitos bancarios tradicionales (Bicciato *et al.*, 2002).

En México estos aspectos han ido generando un interés creciente entre las instituciones públicas, encargadas del diseño y de la puesta en marcha de políticas dirigidas a las micro, pequeñas y medianas empresas, además de programas públicos a nivel nacional, aplicados por gobiernos municipales y locales. Este último hecho, en particular, ha abierto el camino para la incorporación del microcrédito como estrategia que busca dinamizar los tejidos productivos locales (Bicciato *et al.*, 2002). Es importante identificar que la utilización de microcréditos implica un balance entre los objetivos públicos del desarrollo territorial y los equilibrios financieros propios de los programas de microfinanciamiento (Lomeli, 2006). Cabe destacar que el microcrédito, además de ser un instrumento que funge como medio para ayudar a mitigar o aliviar los problemas de la pobreza mas no la elimina, también combina aspectos económicos y de bienestar social que son utilizados como estrategias para el desarrollo local.

Según Llorens, el desarrollo local

es un complejo proceso de concertación entre agentes, sectores y fuerzas que interactúan dentro de los límites de un territorio determinado con el



propósito de impulsar un proyecto común que combine la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, calidad y equilibrio espacial y territorial con el fin de elevar la calidad de vida y el bienestar de cada familia y ciudadano que lo habita (Llorens *et al.*, 2002: 126-152).

Desde esta óptica es interesante resaltar que el desarrollo social de una localidad también conduce al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población en sus ámbitos de salud, educación, vivienda, seguridad social, empleo, salarios, etcétera. Este desarrollo debe adecuarse a las condiciones económicas que buscan dinamizar los tejidos productivos locales de una comunidad. Cabe destacar que un instrumento que apoya al desarrollo y que penetra en los diferentes sectores de la actividad económica es el microcrédito, herramienta hoy en día muy valiosa, pero presenta ciertas limitaciones. Velasco (2004) menciona que al prestamista le genera una obligación ante terceros, ya que existe el riesgo de una cierta intervención legal debido a falta de pago; al otorgar el microcrédito se requiere de garantías a favor del prestatario y también representa un pasivo a largo plazo. Ante tales limitaciones, no cabe duda de que a pesar de ser un elemento que ayuda a las personas pobres a generar un negocio viable, también presenta ciertos problemas.

#### *Problemas de los microcréditos*

Los microcréditos presentan serios problemas y en especial en las áreas rurales: la falta de oportunidades tanto para las personas como para los micro, pequeños y medianos empresarios constituye el principal obstáculo para el crecimiento de estos negocios y para las familias vinculadas a ellos. Las empresas, al no tener opciones de ese recurso, se limitan a operar en pequeña escala teniendo relaciones personalizadas con los clientes. Las mipymes son percibidas como entidades de alto riesgo, por lo que los bancos prefieren desviar sus recursos a organizaciones de mayor tamaño que pueden cumplir con sus obligaciones (Ampudia, 2005).

La heterogeneidad de estas unidades básicas de producción es un problema mayúsculo cuando tratan de dirigir el microfinanciamiento, razón por la cual los estudios son más costosos y esto hace que automáticamente se reduzcan las posibilidades de que un banco se interese siquiera por adelantar este proceso de selección con solicitudes de montos pequeños, que son los que las mipymes requieren (Guerrero, 2001).

En nuestro país se presenta una marcada exclusión financiera, en especial en las zonas rurales, por la falta de oportunidades de microfinanciamiento, lo que constituye el principal obstáculo para el crecimiento de estos negocios. La desbancarización de la población es otro indicador de la exclusión, al que se vinculan elementos como limitada capacidad organizativa, escasa formación de los recursos humanos, nula cultura empresarial, un desconocimiento de sus debilidades y áreas de oportunidad, así como un bajo nivel de comercialización de los productos, lo que incrementa el nivel de riesgo asociado para la exclusión financiera de una mipyme (Ruiz Durán, 2002).

Habitualmente se sabe que dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas existe un segmento de ellas que, por sus condiciones de informalidad, son excluidas de las fuentes formales de microfinanciamiento, es decir, no es un sector que los bancos tengan como objetivo, porque no tienen las garantías suficientes, lo cual las obliga a recurrir a fuentes informales que, en algunos casos, cobran tasas de interés que llegan a considerarse como usura por ser muy altas, lo que les impide salir adelante (Centeno Villafañe, 2004).

En México los microcréditos están siendo utilizados desde la primera mitad de la década de 1980, por organizaciones de la sociedad civil que desde ese entonces han venido realizando un gran esfuerzo por mantener vigente y expandir ese enfoque de desarrollo social y económico (Díaz, 2004). El microcrédito es otorgar a las familias más pobres pequeños préstamos para apoyarlas económicamente en actividades productivas como negocios-autoempleo (Secretaría de Economía, 2001).

Según Khandker (2001), el microcrédito es conceder pequeñas cantidades de dinero pagaderos en periodos y vencimientos cortos de tiempo, con tasa de interés más baja que las del mercado a personas cuyos ingresos son limitados e inestables, con el mínimo de requisitos y garantía, con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de los habitantes de zonas vulnerables.

El microcrédito se puede clasificar de dos formas: el que busca prioritariamente un objetivo social y/o de fomento económico —y que normalmente no es autosustentable—, y el que da prioridad a su autosustentabilidad —sin que necesariamente lo logre— y está por lo tanto volcado exclusivamente a servicios financieros rentables y a empresas ya existentes (Carpintero, 1998).

Es evidente que —y sobre todo en los casos que clasifican en la primera categoría antes descrita—, el microcrédito desempeña un papel importante en el desarrollo local y de hecho se ha convertido en los úl-



timos años en uno de los instrumentos incorporados por las políticas de promoción del desarrollo.

Por un lado, contribuye a reducir la exclusión social en el territorio, permitiendo que sectores marginales generen actividades económicas y autoempleo. Por otro lado, favorece la creación de puestos de trabajo en micro y pequeñas empresas locales, así como la propia supervivencia de dichas empresas (y empleos), para poder microfinanciar proyectos productivos; éstos se someten a constantes evaluaciones de viabilidad, rentabilidad y acompañamiento técnico (Carvajal, 2001).

Al financiar la creación y/o desarrollo de pequeñas empresas locales, que generalmente producen bienes y servicios para el mercado local, el microcrédito también tiende a fortalecer el entramado productivo y de servicios del propio territorio. Ello puede mejorar no solamente el empleo sino también el grado de integración y sofisticación del tejido productivo local, generando externalidades positivas. Este efecto puede ser aún más significativo cuando los servicios microfinancieros son acompañados de capacitación y asistencia técnica, lo que permite elevar el nivel general de eficiencia y cultura técnica con que operan las microempresas locales (Díaz, 2005).

La manera típica como funciona el microcrédito es otorgando un préstamo pequeño, cuyo monto está determinado por la capacidad de pago del prestatario durante un periodo corto. Una vez pagado el primer préstamo el prestatario puede optar por un segundo, siendo éste de mayor monto, ya que ha aprendido a administrar sus inversiones y ha demostrado ser buen pagador. Si el beneficiario continúa pagando puntualmente puede optar a préstamos cada vez mayores. El tamaño máximo del próximo anticipo se determina por el desempeño en los pagos, derivando en una cantidad previamente establecida por cada cuota no pagada a tiempo. Se fija un número máximo de cuotas no pagadas a tiempo que hacen que el beneficiario deje de ser elegible para nuevos préstamos. Este mecanismo de control de pago es dinámico y se recurre a él porque los pobres no poseen activos que puedan ser utilizados como garantía de pago, lo cual representa uno de los principales obstáculos para acceder a los préstamos de la banca comercial (Banco Interamericano de Desarrollo, 1997).

## REDES SOCIALES

Es importante destacar los esfuerzos que lleva a cabo la microempresa rural para poder insertar sus vínculos entre las diferentes redes sociales,

dándose a partir de la relación del propietario con los clientes, proveedores, instituciones de gobierno, etcétera. Las redes sociales se definen como campos sociales constituidos por relaciones entre personas; citando a Lomnitz (2000), éstas se constituyen a partir de "relaciones de intercambio recíproco de bienes y servicios [...] son conjuntos de individuos entre los cuales se produce con cierta regularidad una categoría de eventos de intercambio". Lomnitz clasifica las redes en dos tipos:

*Egocéntricas:* conformadas por el conjunto de relaciones centradas en un individuo determinado, constituidas a partir del conjunto de individuos con quienes el ego intercambia recíprocamente bienes y servicios

*Evocéntricas:* conformadas a partir de un grupo social, sea un grupo de pacientes o de vecinos, ~~para una relación de cooperación~~ caracterizada por el intercambio de todos y con todos basado en un principio de "reciprocidad generalizada", en el cual no existen personas que centralicen las funciones de intercambio. Concretamente, el hecho básico de la existencia de una red es el intercambio de favores y es en función de su intensidad que las mismas se conforman y se disuelven.

En el funcionamiento del microcrédito las redes sociales se concentran fuertemente en tres vertientes: la individual, la solidaria y el banco comunal. En la primera el titular o interesado presenta un proyecto productivo a las entidades correspondientes, si es viable solicita un préstamo, siendo él responsable de la devolución del capital; recibe asesoramiento, capacitación y de acuerdo con su entorno se inserta en sus propias redes sociales. La solidaria se conforma por personas de la misma comunidad o localidad; ejemplo de ello son las asociaciones o cooperativas donde se originan proyectos productivos, los cuales crean grupos de trabajo de entre cinco y 20 personas de la localidad. Una vez establecidas, se les otorga el microcrédito que proviene del gobierno federal, canalizado a sus diferentes dependencias y a los intermediarios microfinancieros; en estos grupos se observa una red de cooperación, un trabajo solidario e integración donde los habitantes de las comunidades rurales practican la sinergia como muestra de subsistencia en donde aún persisten focos de desigualdad y pobreza.

El banco comunal está conformado por asociaciones de ahorro y microcréditos manejados por los habitantes de la comunidad, establecidos para promover acceso a servicios microfinancieros en áreas rurales. La clientela a la que se dirige este banco está integrada por grupos solidarios



de microempresarios e individuos; de igual manera en este grupo se presenta el fenómeno de solidaridad, integración y trabajo en equipo donde sus esfuerzos son encaminados a dinamizar los tejidos productivos locales propiciados hacia el desarrollo local de una comunidad.

La relación de intercambio que se da en el funcionamiento del microcrédito es fundamental para su comprensión, ya que está implícito en su formulación el concepto de redes sociales que se originan desde los primeros contactos con autoridades de gobierno, representantes en las localidades, promotores de los programas de microcréditos, quienes tienen la consigna de realizar los proyectos productivos y formar a los futuros socios y pequeños núcleos de personas, con quienes frecuentemente se generan vínculos entre los familiares, amigos o compañeros de trabajo. De esta forma las sociedades se organizan en torno a redes, modificando la operación y los resultados de los procesos de producción, a través de la experiencia del poder y la cultura (Castells, 1999)

Ante la diversidad de las funciones, estructuras y sistemas dentro de una sociedad, las redes sociales constituyen una forma de coordinación social que combina la interdependencia (organismos autónomos) y la interdependencia (cooperación interorganizacional). Es decir, ante la diversidad de las sociedades contemporáneas se incrementa la necesidad de integración, dando como resultado las redes de cooperación e intercambio.

Nos encontramos en una sociedad diferenciada donde las redes sociales establecen canales de comunicación, intercambio, unión, y conducen a recuperar factores no materiales, como la confianza y la solidaridad para establecer las condiciones de trabajo que hagan más eficientes los recursos. Ahora bien, estos factores permanecerían inconclusos sin el aprovechamiento o beneficio de los procesos de aprendizaje e innovación.

#### PROCESOS DE APRENDIZAJE E INNOVACIÓN

Muhammad Yunus, el fundador del Grameen Bank, tuvo la genial idea de que la confianza grupal para acceder al crédito podía reemplazar las garantías basadas en activos y bienes como la tierra, logrando con ello un cambio significativo para los individuos de su país y para miles de personas en todo el mundo. Con ello consiguió una innovación significativa, fruto de la combinación de saberes tradicionales de organización de los actores rurales con sus propias intuiciones y conocimientos. Muchas de las experiencias exitosas de desarrollo rural se desprenden de estos experimentos e interacción de saberes y prácticas, junto al deseo de romper con

verdades normalmente aceptadas. De hecho, Krishna, Uphoff y Esmann (1996) han documentado este tipo de iniciativas organizativas y tecnológicas alrededor del mundo y han destacado la importancia central que tienen los procesos de aprendizaje e innovación para solucionar de forma sostenible problemas de exclusión, pobreza o deterioro del ambiente.

Real (2003) señala que en las comunidades rurales se presenta un aprendizaje y una innovación especiales para la sobrevivencia de los individuos y señala que es un proceso dinámico de creación de conocimiento que se genera en el seno de pequeñas unidades de negocios a través de los individuos que la integran y los grupos que éstos conforman, dirigido a la generación y desarrollo de competencias distintivas que permitan a la organización mejorar su actuación y resultados.

En este sentido, las organizaciones que aprenden se definen como aquellas que facilitan el aprendizaje de todos sus miembros, que se transforman continuamente para satisfacer las exigencias del medio (Charnes, 2004).

Este tipo de aprendizaje tiene como premisa el funcionamiento de las organizaciones en entornos complejos en donde las estrategias de aprendizaje que pone en marcha la organización en busca de mejoras competitivas, van desde la adaptación a la transformación del propio marco de acción, perspectivas adaptativas y generativas, respectivamente (Aramburu, 2000).

Los procesos de aprendizaje e innovación en el ámbito rural incluyen nuevas ideas o procesos en la administración y dirección de los recursos humanos, nuevas formas de utilizar el conocimiento ya adquirido, la puesta en marcha creativa de modelos de acción ya probados en otros espacios y la gestión de procesos sociales o de desarrollo que deriven en un mayor bienestar de una organización, de la comunidad rural o de la sociedad en conjunto. Este aprendizaje de innovación involucra la experiencia de las redes que actúan de forma novedosa y efectiva en su lucha por mejorar la calidad de vida; en estos procesos los actores buscan articularse entre sí para el logro de determinadas metas de desarrollo económico o social de los habitantes del espacio geográfico en particular.

Los procesos de aprendizaje e innovación se han convertido, durante la última década, en conceptos de uso cada vez más frecuentes en todos los ámbitos, consolidándose la idea de que un esfuerzo de aprendizaje e innovación sostenido resulta hoy un factor clave para mejorar la competitividad de las empresas y favorecer un desarrollo en los territorios.

En un mundo que cambia rápidamente es fundamental aprender e innovar constantemente para salir adelante. La población rural pobre



aprende e innova cada día por su supervivencia, pero si no cuentan con las capacidades, los activos y el acceso necesarios a los mercados, la información, las redes y los conocimientos, la posibilidad de que puedan aprender e innovar de una manera que les permita salir de la pobreza es escasa. Al mismo tiempo, las innovaciones comerciales van dirigidas a las personas que representan a un mercado comercial; los pobres de las zonas rurales son quienes más probabilidades tienen de quedar excluidos de estos procesos (Oyelaran-Oyeyinka, 2005).

Berdugué (2005) menciona que los procesos de aprendizaje e innovación favorables a los pobres no se diferencian demasiado de otros procesos de desarrollo; se trata de procesos decisivos que emanan de las relaciones de poder, conocimiento e información. Las instituciones estatales y públicas deberían reconocer a las organizaciones de la población rural pobre como interlocutores e incentivar el establecimiento de asociaciones y plataformas de múltiples interesados, capaces de asociar los recursos para el desarrollo de sistemas de aprendizaje e innovación favorables a los pobres. Corresponde a los gobiernos un papel decisivo en la creación de las condiciones institucionales, en función de la demanda, que ayuden (también desde el punto de vista financiero) a las microunidades de las comunidades rurales a establecer sus propias instituciones.

Es necesario proporcionar apoyo para desarrollar nuevas formas de asociación capaces de hacer frente a las nuevas demandas y dificultades que plantean unas relaciones de mercado desiguales y aceleradas. Estas asociaciones comprenden escuelas para los entes económicos y tener acceso a las nuevas tecnologías de cualquier índole, disponer de cajas rurales y asociaciones rotatorias de ahorro y crédito para tener acceso a servicios financieros y poner en marcha microempresas en el sector rural; asociaciones para gestionar la infraestructura de riego, y grupos o asociaciones para negociar con los intermediarios comerciales.

El empoderamiento debe ser una prioridad en todas las iniciativas que tengan por objeto conseguir que la ciencia y la tecnología se orienten a la reducción de la pobreza. Los procesos de aprendizaje e innovación en la microempresa de estudio se observan desde la perspectiva de querer buscar nuevos mercados, con los esfuerzos de lazos familiares para producir y comercializar sus productos; administrar sus activos; organizarse para interactuar con sus redes sociales, y crear nuevas oportunidades de ingreso y empleo que ofrezcan posibilidades de cambiar y mejorar las condiciones en que viven.

Klandtner (2001) menciona que es preciso introducir innovaciones en la manera en que los organismos —gubernamentales, no gubernamentales,

mentales, instituciones de investigación y financiamiento y empresas privadas— prestan apoyo al desarrollo rural mediante la supresión de obstáculos y la creación de nuevas plataformas de acción favorables a los pobres. En la mayoría de los casos, los procesos de aprendizaje e innovación son el resultado de la relación entre distintos agentes dentro de contextos institucionales.

Las instituciones son realmente importantes para determinar la velocidad, la magnitud y la calidad de los procesos de aprendizaje e innovación. Si tenemos un mismo conjunto de agentes con un conjunto concreto de objetivos, los cambios experimentados por las propias instituciones y, en particular, los conjuntos de incentivos dan lugar a decisiones y resultados diferentes del proceso de innovación (Spielman, 2005).

En la índole de los procesos de aprendizaje e innovación y, concretamente, en las oportunidades que se ofrecen a los pobres, influyen fundamentalmente las interacciones de las instituciones políticas, sociales y culturales formales y no formales con las instituciones económicas. Ello se desprende del reconocimiento en instituciones formales que dan lugar a diferentes resultados en distintos contextos, alcanzándose resultados positivos equiparables con distintas disposiciones institucionales (Rodrik *et al.*, 2002).

El hecho de que las instituciones sean tan importantes para los procesos de innovación constituye un reto para organismos de desarrollo rural, ya que el marco institucional requiere muchas veces cambios de importancia para que se pongan en marcha determinadas innovaciones favorables a estas zonas, tales como las leyes y los reglamentos en materia de derechos de propiedad intelectual pueden tener un sesgo contrario para lo rural; a los pobres les puede ser difícil o imposible obtener acceso a activos como tierras o créditos; a causa de las normas sociales las mujeres pueden verse impedidas de asumir determinadas funciones que la innovación exige; la estratificación social puede bloquear la formación de las redes sociales necesarias para la innovación; las funciones de las instituciones en la innovación consisten en gestionar la incertidumbre, facilitar información, gestionar los conflictos y promover la confianza entre los grupos (Oyelaran-Oyeyinka, 2005: 9).

Las instituciones desempeñan un papel decisivo en los procesos de aprendizaje e innovación en las zonas rurales y determinan en qué medida podrán participar en la generación de nuevos conocimientos, ampliándose las capacidades y las oportunidades de estas zonas tan especiales.



## PROCESOS DE ADQUISICIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Las empresas se han dado cuenta de la importancia de "saber qué es lo que saben" y de hacer el mejor uso de este conocimiento (Macintosh, 1997). El conocimiento está siendo reconocido como el más importante activo de la empresa, como el "único recurso económico significativo", y, por lo tanto, se hacen esfuerzos por definir cómo adquirirlo, representarlo, retenerlo y administrarlo (Druker, 1995).

La adquisición y transferencia del conocimiento en la microempresa de estudio se fundamenta en las necesidades del mercado, de empleados, de los productos que comercializa, de la ejecución de sus procesos empresariales y sobre el cómo combinar estos elementos para hacer a una empresa competitiva.

Pérez (2005) define la gestión del conocimiento como cualquier política, proceso o práctica para la creación, adquisición, captura, almacenar y uso del conocimiento, donde quiera que se encuentre, para estimular y aumentar el aprendizaje y la realización de los objetivos estratégicos de la organización y de sus integrantes.

Este proceso permite a una zona rural considerarse como innovadora, ya que puede caracterizarse como aquella que avanza en su camino hacia el desarrollo mediante una estrategia prioritaria de adquisición y/o generación de conocimiento, con el objetivo de hacer compatibles e interdependientes la competitividad económica y el crecimiento del empleo con el bienestar social, la calidad del ambiente con una efectiva participación ciudadana.

Este tipo de comunidades se identifican por un doble esfuerzo de aprendizaje, tanto individual como colectivo, capaz de impulsar iniciativas innovadoras en los planos empresarial y social, materializados en un efectivo proceso de desarrollo que deberá afectar tanto su realidad interna como sus relaciones con el exterior, en particular con su entorno próximo y con otras comunidades del sistema.

Por otra parte, si bien los procesos de innovación (empresarial, institucional o social) localizados tienen lugar a partir de la presencia de todo un conjunto de recursos —productivos, naturales, intelectuales, etcétera— que configuran el capital endógeno del territorio, son los recursos específicos, es decir, aquellos de naturaleza única y diferenciada que surgen en determinados territorios como consecuencia de dinámicas socioeconómicas propias, los que se constituyen en pieza clave explicativa en la creación y mantenimiento de la ventaja competitiva en los territorios que pueden calificarse como innovadores o inteligentes.

Un escenario como el descrito crea, evidentemente, la necesidad inicial de disponer a escala local de actores públicos y privados, con voluntad y capacidad para dinamizar la sociedad rural y promover iniciativas, quienes a partir de sus decisiones y estrategias coordinadas de actuación ejercerán un efecto determinante en la construcción de las comunidades rurales. En otras palabras, se requiere contar con actores públicos y privados capaces de construir y mantener un cierto *stock* de capital social territorial, un recurso específico cuya importancia estratégica deriva de su capacidad para generar sinergias sobre los restaurantes, y por su estrecha relación con el contexto local en que surge, especialmente con el contexto institucional generador de todo un conjunto de incentivos y restricciones a la acción individual y colectiva (Evans, 1996).

La organización basada en el aprendizaje y el desarrollo de conocimientos prácticos se refiere a un proceso continuo y combinado, en donde las diversas formas de creación de conocimiento son construidas en un territorio dado. Esto implica potenciar los ambientes con esa perspectiva, creando conciencia y capacidades entre los equipos a cargo de los proyectos de desarrollo, las organizaciones rurales de campesinos o de mujeres, las empresas rurales de diverso tipo, el gobierno local, las agroindustrias locales y los grupos de consumidores en las zonas rurales.

La forma más adecuada de generación de conocimientos prácticos está dada en la necesaria interacción de estas organizaciones. Para efectos de este trabajo se presenta el caso de estudio de una microempresa rural de giro comercial, que a partir de su incorporación a un programa de microcréditos de apoyo por el gobierno federal para zonas marginadas, se ha integrado a redes sociales que le posibilitan procesos de aprendizaje e innovación, al mismo tiempo que construye procesos de adquisición y transferencia del conocimiento.

Cabe hacer mención de que en las microempresas, el aprendizaje está en función de su capacidad de conocer, repetir y mejorar viejas prácticas, lo cual puede surgir de la capacitación y transmisión de conocimientos.

## CASO DE ESTUDIO

Para el análisis del estudio de caso en primer lugar hacemos una breve descripción de la zona donde se sitúa la microempresa y posteriormente se describe la participación de los procesos anteriormente descritos. La microempresa rural se encuentra ubicada a 45 minutos de distancia de la zona metropolitana de la ciudad de Veracruz. La localidad del Piñonal



limita al noroeste con Manlio Fabio Altamirano, al noreste con Medellín, al sur con Tlalixcoyan y Cotaxtla y al oeste con Soledad de Doblado, perteneciente a la región del Sotavento.

Esta comunidad se identifica porque sus habitantes llevan a cabo distintas actividades propias de su región como es la ganadería, ordeña (productos derivados), cría de puercos, producción de la miel, agricultura (se destacan principalmente productos agrícolas como maíz, sandía, chile verde, calabaza, mango y piña); para estos últimos productos existe una empaquetadora para el envasado y distribución de jugos naturales.

A diferencia de otras comunidades en donde el apoyo a las microempresas ha favorecido grandemente al desarrollo de las mujeres, éstas no han tenido necesidad de emigrar ya que los microcréditos les han permitido crecer económicamente. La comunidad del Piñonal, municipio de Jamapa, Veracruz, ansía seguir siendo apoyada por las autoridades correspondientes para el desarrollo de su localidad, ya que aquí también son las mujeres las que se ocupan principalmente de la economía del hogar, pero su falta de preparación y sometimiento o abandono por parte de los esposos no les permite crecer.

#### *Antecedentes de Abarrotes Branlito*

La microempresa rural es de tipo familiar. Las personas que la integran se identifican con la actividad que realizan, muestran un alto grado de interés y compromiso que resulta importante porque generan un vínculo de confianza y responsabilidad entre sus integrantes. El micronegocio fue creado en el año 2000 como muchos de su ramo que, por conducto del gobierno federal y como parte del compromiso de aportar al desarrollo y empuje de las micro, pequeñas y medianas empresas, ha logrado la creación de nuevas empresas familiares con la finalidad de fortalecer la economía de muchas familias mexicanas y propiciar con ello el desarrollo económico del país a través de los distintos apoyos que otorgan las dependencias y secretarías de gobierno federal.

#### *Presentación del estudio de caso*

Los orígenes de la microempresa se remontan al año 2000 cuando el señor Utrera y su familia, dueños de una parcela, se dedicaban a la agricultura de productos de la región como sandía, jitomate, chile verde, frijol

o maíz. Como las condiciones climatológicas no permiten explotar al máximo las parcelas, ya que hay temporadas de excesivas lluvias e inundaciones, tenían que aprovechar las condiciones propicias para la siembra de uno de los productos antes mencionados; cabe aclarar que la inversión para sus cultivos era recuperable a largo plazo y con poca utilidad, comparada con la gran cantidad de trabajo y cuidados que se requiere, y se necesitaba de la participación de la mano de obra familiar para poder costear la producción, puesto que carecían de dinero para pagar trabajadores y el producto obtenido por sus cosechas fue siempre muy por abajo de lo estimado, pues sus costos eran elevados comparados con su producción. Debido a estos antecedentes, la familia Utrera Leal se encontraba en una situación difícil que no le permitía continuar con los estudios de sus hijos; fue así como el señor Utrera pensó en emigrar a Estados Unidos para ~~manejar dinero a su familia.~~

El miedo de ver desintegrada a su familia llevó a su esposa a buscar otras alternativas para incrementar sus ingresos, y fue por medio de una vecina que le comentó sobre los préstamos (microcréditos) que estaba proporcionando la empresa Servicios Integrales para el Desarrollo Rural del Trópico S. C. (Sidert S. C.), intermediario de la Secretaría de Economía. Cabe mencionar que la señora Hernández, vecina de la señora Leal, ya se había incorporado a un programa de microcréditos y fue beneficiada con un pequeño préstamo para la venta de antojitos en su casa, y es ella quien la anima, apoya y recomienda con la finalidad de solicitar un microcrédito para iniciar su microempresa dedicada a la compra-venta de abarros en general, en su localidad.

Los temores, las dudas, la falta de experiencia y conocimiento para emprender un negocio, impedían que la señora Leal tomara el riesgo de dar el primer paso. En el año 2000 se acerca a Sidert S. C. a solicitar de sus servicios, y los promotores tramitan las gestiones correspondientes para su pequeño préstamo. El monto al cual pudo calificar por sus condiciones socioeconómicas fue de 500 pesos, los cuales destinó a la compra de los artículos más necesarios para iniciar una pequeña tienda de abarros. Esta fue prosperando poco a poco, ya que era la única donde los habitantes de la localidad encontraban la mayoría de sus artículos de primera necesidad. Gracias a la capacidad para manejar el microcrédito, a la puntualidad de sus pagos y a la iniciativa por seguir adelante en su microempresa, a finales del año 2003 avanzó al siguiente ciclo calificando para un préstamo de 3 000 pesos, que también fue destinado a la compra de artículos de abarros. En ese mismo año la señora Leal invitó a su esposo a integrarse a trabajar en la microempresa, por lo cual dejó sus



labores del campo y apoyó a su esposa para unir fuerzas y hacer crecer su pequeño negocio.

En 2004 las señoras Leal y su vecina la señora Hernández fueron invitadas por Sidert S. C. a tomar el curso "Las mejores prácticas en la administración de tu negocio", que daba información básica sobre cómo administrar un micronegocio, en el marco del la Semana Pyme 2007. La señora Utrera fue invitada por la Secretaría de Economía a capacitarse en el programa de modernización para el microempresario (Promodem), en el que aprendió a llevar un registro sencillo de sus ventas, a conocer la existencia de los artículos (inventario) y a aplicar estrategias de ventas para las microempresas. Ambas señoras relatan que ellas no terminaron la primaria y que los conocimientos que han adquirido con el paso de los años y la experiencia han sido su única escuela.

Por el esfuerzo familiar, la iniciativa que han demostrado para fomentar la inversión productiva en su región, la práctica del ahorro, pero sobre todo por el buen uso de los microcréditos solicitados, han avanzado por varios ciclos y al día de hoy, después de ocho años, se les otorgó un microcrédito por el monto de 40 000 pesos, calificando ahora para un segundo programa que les permitirá crecer aún más tanto en lo económico como en lo personal. De acuerdo con la entrevista realizada a los propietarios de esta microempresa, se observa que han sabido desarrollar sus habilidades para el fomento del ahorro, hacer cuentas, tomar decisiones, expresarse, hacer gestiones administrativas, manejar formatos, mejorar su apariencia personal, incrementar su calidad de vida, cuidar de los recursos, reforzar su autoestima, entre otros beneficios. El caso de estudio aborda dos programas públicos: el fondo de microfinanciamiento a mujeres rurales y el programa nacional de financiamiento al microempresario (Fommuur y Finafin) de apoyo por el gobierno federal a las comunidades rurales, a los que ha ido accediendo la microempresa.<sup>1</sup>

Derivado de las ventas de su negocio y del incremento de su nuevo microcrédito, los propietarios se han dado a la tarea de buscar opciones de crecimiento y aumento de sus actividades productivas, generando fuentes de trabajo para la comunidad. Actualmente ya son dos trabajadores: sus dos hijos (que combinan la actividad con el estudio) y los propietarios que atienden el negocio.

<sup>1</sup> Para una mayor comprensión, en el anexo 1, cuadro 1, se presenta un pequeño análisis de los diversos programas emitidos por el gobierno federal a través de sus diferentes dependencias para zonas rurales.

La dueña, a raíz de la capacitación técnica de pintado a mano que recibió a principios de 2008 en Sidert, S. C., confecciona bolsas de manta que ella misma decora, actividad rentable que es aprovechada muy bien, ya que cada mes distribuye su mercancía en la zona de artesanías del malecón del puerto de Veracruz, al día de hoy ya son cinco personas de la comunidad que se han integrado para trabajar colectivamente. Este nuevo oficio les favoreció, ya que poco a poco han aumentado sus ingresos familiares y han mejorado sus condiciones de vida.

Se observa que los dueños de la microempresa rural están desarrollando su propia práctica empresarial con una visión clara de hacia dónde quieren llegar con su negocio. Actualmente pretenden integrarse al comercio formal, generando un mayor número de empleos en la zona, y al mismo tiempo quieren adquirir más equipo y diversificar el giro de la actividad económica, dado que aspiran a ampliar el local ofreciendo otros artículos de consumo básico.

Es evidente cómo esta microempresa rural, a través de la incorporación a un programa de microcréditos de apoyo por el gobierno federal para zonas marginadas, se integra a la práctica de las redes sociales, al mismo tiempo que construye los soportes para los procesos de aprendizaje e innovación, adquisición y transferencia del conocimiento.

Las redes sociales son activos en el mundo empresarial, se fomentan día a día a través de la interacción de los diferentes actores que la integran. Se observa que la microempresa rural promueve sus redes con un sentido de aprendizaje, necesidad y sobrevivencia humana en la comunidad; podemos decir que su principal red está conformada por la Secretaría de Economía, y Sidert, S. C., donde se les ofreció primero el asesoramiento y la capacitación para emprender su negocio y después el financiamiento para establecerse como microempresa local ofreciendo bienes y servicios para su mismo mercado. Es importante destacar que la intervención del gobierno, por medio de sus distintas dependencias de apoyo a las comunidades rurales, está generando la conformación de redes en donde el fin último de esta contribución tiene que ver con la adquisición y transferencia del conocimiento tácito que se practica para la sobrevivencia de las microcomunidades.

Otra red con la que interactúa son sus proveedores, donde adquiere los principales productos que comercializa, que son de primera necesidad, aunque también se destacan los productos de más rotación que están a la vista de los clientes (refrescos, botanas, dulces); otros productos son los de higiene personal y limpieza para el hogar, para dar atención a los requerimientos de sus clientes. Los principales proveedores son la tienda Sam's Club, la Central de Abastos y la Abarrotera Mexicana, localizados







## CONCLUSIONES

La intención de este trabajo fue analizar hasta qué punto las microempresas del sector rural se han integrado a la práctica de las redes locales; cómo difunden los procesos de aprendizaje e innovación, al mismo tiempo que construyen los procesos de adquisición y transferencia del conocimiento. El caso de estudio presenta evidencia de la interacción permanente con las redes, obteniendo un intercambio de experiencias y conocimientos como una muestra de supervivencia en medio del deterioro que manifiestan las zonas rurales. También se revela la forma en que se adquiere un conocimiento fácil, poniéndolo en práctica por medio de la experiencia, la intuición, las habilidades y destrezas del recurso humano.

La microempresa rural significa la posibilidad de convocar actores de distintos niveles a la construcción de una sociedad más justa y equitativa, consistente de sus oportunidades así como de sus debilidades, y que incide a todos sus sectores en un proceso de democratización del proyecto político nacional, cuya base en nuestros países de América Latina sigue siendo rural. Por ello el nuevo escenario para su desarrollo se sustenta en principios generados desde la experiencia tanto en la cooperación internacional como a través de las iniciativas nacionales, facilitando a estas microempresas el crear y desarrollar su propia cultura empresarial a partir de un aprendizaje continuo y de colaboración entre los miembros que la integran.

Al respecto, Mungaray y Ramírez (2000) comentan que las empresas mejoran cuando se comprometen con el aprendizaje a partir de su capacidad de resolver problemas sistemáticamente, de experimentar con nuevas alternativas, de aprender de sus propias experiencias y de las mejores prácticas de otros, y de difundir rápida y eficientemente el conocimiento a través de la organización. Estos elementos ayudan a mejorar la competitividad de las empresas frente a otras alternativas como elevar el capital utilizado en el proceso productivo o aprovechar los volúmenes de producción.

El aprendizaje es un elemento fundamental en la construcción de capacidades que se desarrollan para generar el conocimiento. Ya no queda duda de que es fundamental estimular el enfoque de creación y gestión de conocimientos en los proyectos y organizaciones responsables del desarrollo rural en escala territorial, pues el reto del desarrollo de las microempresas territoriales supone la adopción de esquemas organizacionales novedosos, que sustentados en la cooperación entre empresas e instituciones, tanto públicas como privadas, permitirán propagar como

cimientos empresariales que por otro medio sería difícil alcanzar para las microempresas marginadas.

La reflexión final que conduce el interés por estos procesos está orientada a determinar qué factores facilitan la creación, circulación, apropiación y aplicación del conocimiento en las microempresas rurales, considerando al aprendizaje que traza o se dirige a la búsqueda del crecimiento del empleo, a lograr un bienestar social capaz de generar una sinergia a favor de la acción individual y colectiva.

El conocimiento de la microempresa rural se materializa a partir de las capacidades, experiencias, valores, hábitos, consumbres y destrezas de los diferentes actores involucrados.



*Aprendizaje e innovación en microempresas rurales,*  
editado por el Departamento de Publicaciones  
del Instituto de Investigaciones Sociales  
de la Universidad Nacional Autónoma de México,  
se terminó de imprimir el 15 de diciembre de 2010,  
en los talleres de Formación Gráfica, S. A. de C.V.,  
Matamoros 112, colonia Raúl Romero, C. P. 57630,  
Ciudad Nezahualcóyotl, Estado de México.  
La edición en papel cultural de 90 gramos  
fue de 500 ejemplares.

En su composición tipográfica se usaron tipos de la familias  
Bembo e ITC Franklin Gothic