

Innovación social y contingencia sanitaria: análisis de una cooperativa chinampera

Social Innovation and Health Contingency: Analysis of a chinampera cooperative

Aydé Cadena López*

Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA),

Sección de Estudios de Posgrado e Investigación.

aydecadena@gmail.com

Recibido 20, agosto, 2021

Aceptado 25, marzo, 2022

Resumen

En un contexto coyuntural como el que se vive actualmente, las iniciativas de innovación social adquieren especial relevancia porque permiten crear y poner en marcha posibles soluciones a nivel local, con la capacidad de responder de una manera consciente y efectiva a los problemas que atañen a la sociedad contemporánea. En ese sentido, el objetivo de este trabajo es analizar una iniciativa de innovación social y los retos que ha enfrentado durante la actual pandemia. La investigación consiste en un estudio de caso cualitativo, donde se analiza una cooperativa chinampera a partir de una triangulación metodológica con análisis de documentos, observación directa y aplicación de entrevistas semiestructuradas. El principal aporte radica en que se identifican ciertas estrategias que la cooperativa ha implementado para enfrentar los efectos adversos provocados por la pandemia: mayor uso de redes sociales para comercializar en línea, nuevos proyectos comerciales, rediseño de acciones, ajustes en el marco jurídico y cuestionamiento sobre la concepción de calidad. Así, el estudio ofrece una muestra de cómo se pueden implementar iniciativas de innovación social a nivel local, a través de los propios conocimientos, capacidades y recursos de los integrantes de la comunidad. Al ser este un estudio de caso, queda pendiente una futura agenda de investigación donde se analicen otros casos de iniciativas que buscan enfrentar a la pandemia desde un principio de responsabilidad social.

Palabras clave: Sustentabilidad; Economía solidaria; Organización social.

Abstract

In a context such as the current one social innovation initiatives are particularly relevant because they make it possible to create and implement possible solutions at local level, with the ability to respond in a conscious and effective manner to problems affecting contemporary society. In this sense, the work objective is to analyze a social innovation initiative and the challenges it has faced during the current pandemic. The research consists of a qualitative case study, where a chinampera cooperative is analyzed from a methodological triangulation with document analysis, direct observation and application of semi-structured interviews. The main contribution lies in the identification of certain strategies that the cooperative has implemented to address the adverse effects caused by the pandemic: increased use of social media to market online, new commercial projects, redesign of actions, adjustments in the legal framework and questioning the quality conception. The study thus offers a sample of how social innovation initiatives can be implemented at the local level through the knowledge, capacities and resources of the members of the community. As this is a case study, a future research agenda remains pending where other cases of initiatives that seek to confront the pandemic from the beginning of social responsibility are analyzed.

Keywords: Sustainability; Solidarity economy; Social organization.

INTRODUCCIÓN

La innovación social es un campo de estudio que analiza iniciativas dirigidas a la generación de un cambio positivo en la sociedad y no únicamente a la obtención de una plusvalía económica (Domanski et al., 2020). Los cambios obtenidos por dichas iniciativas responden a ciertos problemas específicos, a través de la participación de los afectados, la toma de decisiones compartida y colaboración (Castro-Arce & Vanclay, 2020).

Padilla y Ospina (2020) afirman que, al ser de orden social, estas iniciativas se convierten en medios óptimos que permiten responder a las problemáticas sociales, económicas y ecológicas; las cuales se originan en ciertas coyunturas, como sucede en la actual pandemia. Ante dicho escenario, las iniciativas de innovación social adquieren especial importancia, sobre todo nivel de la localidad. La razón es que la gestión comunitaria resulta una opción bastante efectiva para la formulación y proposición de soluciones pertinentes a los problemas que enfrenta cada localidad; siempre y cuando esta sea a través de la participación y cooperación de los habitantes afectados.

Una de esas iniciativas es la cooperativa Chinampayolo, cuyas actividades han generado un impacto positivo en los ámbitos social, ecológico y económico de Xochimilco (Chinampayolo, 2018, 2019); específicamente durante esta pandemia. El trabajo se deriva de los resultados obtenidos de un proyecto posdoctoral, cuya investigación consistió en un estudio de caso de corte cualitativo, a partir de una triangulación metodológica (Okuda & Gómez, 2005) integrada por análisis de documentos, observación directa y aplicación de entrevistas semiestructuradas a integrantes de la cooperativa.

Objetivos

El objetivo general de este trabajo es analizar una iniciativa de innovación social y los retos que ha tenido que enfrentar durante la actual emergencia sanitaria, a partir de un estudio de caso de la cooperativa Chinampayolo en Xochimilco y las estrategias generadas para sobreponerse a esta coyuntura.

Marco teórico

En este contexto de pandemia, las iniciativas de innovación social adquieren importancia especialmente a nivel local; pues permiten generar respuestas específicas a los problemas que ha propiciado la crisis sanitaria, pero a partir de la colaboración y de la participación de los propios afectados (Padilla & Ospina, 2020). En dicho contexto, el concepto de innovación social ayuda a identificar los problemas sociales que mayormente aquejan en la actualidad. Además, permite focalizar las acciones a realizarse para ofrecer una posible solución a partir de la participación, colaboración y las capacidades de los actores involucrados (Zainol, et al., 2019). El concepto parte del principio de que existen iniciativas que pueden ser transformadoras con un sistema de gobernanza, donde la toma de decisiones se comparte con quienes resultan afectados por los problemas a los que se busca dar respuesta. Por ello, la participación colectiva de los involucrados resulta fundamental para planificar soluciones viables y efectivas (Castro-Arce & Vanclay, 2020).

Asimismo, la innovación social ha contribuido al estudio de las iniciativas que buscan desplegar la transformación de los comportamientos, actitudes y concepciones de los actores que se ven involucrados en determinada problemática. En esa línea, la innovación social también ayuda a la

conformación de grupos de resistencia, que se consolidan como nichos locales que ofrecen formas alternativas de vida, ante la segregación de las estructuras capitalistas actuales (Feola & Nunes, 2014). Así, Avelino et al. (2019) argumentan que los cambios generados por dichas iniciativas, deben estar dirigidos a lograr la inclusión y el empoderamiento, principalmente, de las comunidades más vulnerables. Esto implica que las transformaciones tengan la capacidad de escalar hacia otros niveles y espacios, a través de la colaboración entre actores de diversos sectores.

La empresa social es uno de los principales actores que impulsa iniciativas de innovación social, ya que, si bien éstas buscan generar un valor económico, al mismo tiempo intentan provocar un impacto social que sea favorable para el bien de la comunidad. Ante ello, este tipo de empresas se convierten en actores sociales que permiten la creación de oportunidades para el desarrollo, especialmente de las comunidades locales (De Silva et al., 2020). De manera común, dichas empresas se integran por los propios integrantes de la comunidad afectada por el problema al que se busca dar respuesta; por lo tanto, las soluciones propuestas se basarán en los conocimientos, cultura y tradiciones que le dan sentido a esa comunidad en particular (De Echeverría & Thornton, 2019).

Montgomery y Mazzei (2021) aseguran que aquellas iniciativas son el camino indicado para generar los cambios que serán necesarios en el futuro contexto de post pandemia; ya sea para lograr reformas económicas que satisfagan las nuevas necesidades o para buscar un cambio sistemático completo. Así, las iniciativas de innovación social pueden significar una vía de respuesta ante los estragos sociales, económicos y ecológicos que ha dejado la pandemia. Esto a través de iniciativas que se basen la acción solidaria, colaborativa, participativa y ética de los actores afectados por los problemas abordados.

Para ello, se necesitan redes de cooperación solidaria entre cooperativas, comunidades vulnerables y otros actores con el interés genuino de impulsar un activismo transformador, orientado hacia la consecución de un bienestar social (Prado et al., 2020). En el siguiente apartado, se define la metodología utilizada para la obtención de los resultados.

METODOLOGÍA

La investigación consiste en un estudio de caso, este diseño ayuda a observar la ocurrencia de un fenómeno en condiciones específicas (Yin, 2003), pero sin dejar de lado que aquel forma parte de una realidad compartida (Stake, 2005). El estudio es de corte cualitativo, ya que se consideran y analizan elementos de orden subjetivo que fundamentan la lógica organizacional de la iniciativa analizada, y que difícilmente pueden medirse a partir de instrumentos cuantitativos (Montoya & Barba, 2015).

Los resultados se lograron a través de un trabajo de campo realizado entre agosto de 2020 y julio de 2021, como parte del Proyecto de Estancia Posdoctoral “Iniciativas de innovación social en PYMES ante la contingencia sanitaria. Análisis de organizaciones cooperativas de pequeños productores chinamperos”, aprobado y financiado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). La metodología que se utilizó para obtener la información que se expone en el siguiente apartado, se basó en una triangulación metodológica (Okuda & Gómez, 2005) donde se analizaron documentos, se llevó a cabo observación directa y se aplicaron entrevistas semiestructuradas a integrantes de la cooperativa, incluyendo una entrevista a profundidad realizada al actual representante de la cooperativa.

Las entrevistas tuvieron como ejes temáticos algunos principios que sustentan el concepto de innovación social: la transformación de actitudes, comportamientos y concepciones ante determinado problema (Feola & Nunes, 2014), colaboración (Avelino et al., 2019) y acción solidaria (Montgomery & Mazzei, 2021), participación activa de los propios afectados (Padilla & Ospina, 2020), creación de oportunidades para el desarrollo (De Silva et al., 2020) y toma de decisiones compartida (Castro-Arce

& Vanclay, 2020). Dichos temas también sirvieron como categorías de análisis que permitieron codificar y analizar la información obtenida. A partir de ello, se identificaron ciertas estrategias específicas que una cooperativa chinampera de Xochimilco ha desarrollado para impulsar el desarrollo social, ecológico y económico de la zona y sus habitantes durante esta coyuntura sanitaria.

RESULTADOS

Xochimilco es una zona con gran biodiversidad y tradición, cuya ubicación territorial la conforma como una zona híbrida que enfrenta problemas rurales y secuelas causadas por la urbanización de la Ciudad. Así, la zona no sólo sufre problemas como la contaminación del agua, la extinción de especies acuáticas, la deforestación del suelo y la competencia con sistemas agrarios de alta tecnología; sino que también enfrenta las complicaciones derivadas del smog citadino, el cambio climático, los asentamientos irregulares y la especulación de las inmobiliarias, entre otros (Torres & Cruz, 2019).

Una de las tradiciones que más representan a la zona es la chinampa, un sistema de agricultura sustentable y basado en tecnología simple que ha sido heredado a través de los años, pero que también se ha buscado mejorar con la incorporación de nuevas tecnologías limpias (Mendoza, 2018). La chinampa otorga identidad a los chinamperos, quienes atesoran los saberes tradicionales que son pasados de generación en generación. Los conocimientos de la chinampa son únicos, por lo que hacen sentir al chinampero parte de un patrimonio importante. De la misma forma está la dignidad con que realizan las labores campesinas y la resistencia que este modo de vida implica, ante la segregación de las formas de producción del sistema capitalista (Chinampayolo, 2018).

Sostener dicha tradición no ha sido fácil para los chinamperos dados los problemas ambientales, económicos y sociales que aquejan a la zona. Ante ello, los habitantes han buscado generar y poner en marcha iniciativas que respondan a las problemáticas que enfrentan. Un ejemplo es la cooperativa Chinampayolo, conformada por colectivos de chinamperos, organizaciones y familias de la zona; la cual tiene la misión de preservar y promover la cultura chinampera, a partir de la organización y participación de la misma comunidad, los conocimientos tradicionales y el desarrollo sustentable de Xochimilco (LIIS, 2021). Con base en la observación realizada en la cooperativa, se puede considerar que los conocimientos tradicionales de sus integrantes son un elemento clave para la cooperativa; ya que el conocimiento sobre la chinampa es la base que sustenta la realización de las actividades culturales, científicas o económicas que buscan impulsar y preservar el valor ecológico y tradicional de la chinampa; y, al mismo tiempo, generar fuentes de ingresos para la independencia económica de sus integrantes (Cox et al, 2020).

Las actividades culturales se integran por proyectos de difusión de la cultura chinampera, la Escuela Chinampera y proyectos de investigación. Entre las actividades científicas, está la colaboración con investigadores de instituciones de educación superior; para el desarrollo e incorporación de tecnologías limpias que ayuden a mejorar las condiciones de los lagos, las chinampas y las especies de la zona. Las actividades económicas se concentran en la generación de autoempleos, a través de la siembra, cosecha y comercialización de productos orgánicos, con base en los conocimientos tradicionales de la chinampa y los principios de la economía solidaria, el comercio justo y la buena alimentación (Chinampayolo, 2019), así como las actividades de ecoturismo; aquellas son las que ayudan a lograr la independencia económica de los integrantes de la cooperativa, estimulando también el desarrollo económico de la zona (Cox et al., 2020).

Las visitas realizadas a la zona de chinampas permitieron observar que, debido al esfuerzo de Chinampayolo por integrar biotecnologías limpias a la chinampa, ha existido un impacto positivo en la producción de alimentos de mejor calidad y en la preservación de especies en peligro de extinción;

como el ajolote, la especie más representativa de la zona y una de las más importantes para el equilibrio de la biodiversidad del país (FAO, 2018). De ese modo, Chinampayolo tiene la iniciativa de impulsar un desarrollo social, ecológico y económico en Xochimilco. No obstante, en esto no ha sido sencillo para la cooperativa durante la pandemia, la cual ha tenido que enfrentar mediante soluciones creadas con base en sus propios recursos y conocimientos.

A partir de las entrevistas realizadas pudo identificarse que un problema importante que ha enfrentado Chinampayolo es la pérdida de clientes. Por un lado, varios restauranteros cesaron los pedidos habituales que realizaban a la cooperativa, ante el cierre de la mayoría de los lugares que ofrecen alimentos preparados en la Ciudad. Aunado a la interrupción de las actividades comerciales en el mercado de Xochimilco y en otros mercados sobre ruedas, donde los chinamperos vendían directamente sus productos. Así, se interrumpió un sistema de comercio cimentado en el contacto personal y la negociación cara a cara.

Los entrevistados relatan que otro problema fue la clausura de las actividades turísticas en la zona de trajineras. Las medidas de distanciamiento social impedían que se reunieran aglomeraciones, por lo que todas las actividades de esparcimiento se detuvieron; incluyendo los viajes en trajinera y los eventos turístico-culturales que también dejan una derrama económica. Aquel problema de pérdida de clientes y cese de actividades turísticas en la zona, a su vez, provocó la disminución de ingresos económicos para los integrantes de la cooperativa. Esto también impactó negativamente a sus familias y a la reinversión que se tiene que realizar para la siembra y cosecha de los productos. En estos dos ámbitos, el gasto que se realiza al día depende de los ingresos constantes de la cooperativa, por lo que se vieron gravemente afectados al detenerse el flujo de ingresos.

Dicho escenario no sólo afectó la situación económica de los integrantes de la cooperativa y de sus familias, sino que provocó otros inconvenientes sociales. Muestra de ello es que la interrupción de aquel sistema de comercialización basado en el contacto personal, también indujo a que ya no se pudiera llevar a cabo la difusión de la cultura chinampera en actividades educativas, académicas o de investigación; ya que tuvieron que interrumpirse varios de los proyectos que Chinampayolo tenía con instituciones educativas. Además, se perdió el contacto con muchos clientes que acudían a los mercados para enterarse de las actividades que se realizaban en la zona. Cabe mencionar que la comunicación directa con las personas significaba una vía importante para la difusión y promoción de las actividades realizadas por Chinampayolo.

Ante dichos problemas y los estragos que dejaron para los integrantes de la cooperativa, éstos tuvieron que idear e implementar nuevas medidas que respondieran a la situación. Por ejemplo, el representante de la cooperativa menciona que al principio de la pandemia hubo una disminución drástica de la producción de hortalizas, frutas y verduras por la baja demanda de los pocos clientes que quedaron. No obstante, para poder abastecer los pedidos de éstos y continuar con algunas ventas, se recurrió a un mayor uso de redes sociales. Así, la cooperativa tuvo que recurrir al comercio en línea, a través de plataformas como Facebook y WhatsApp, lo cual permitió ubicar a ciertos clientes específicos y mantener la relación comercial con ellos a distancia.

Al cerrarse una vía de demanda importante para ellos como son los restaurantes y los mercados, ya que los principales productos que producen y comercian son alimentos, tuvieron que recurrir a otros productos y clientes. Prueba de ello, es el contacto que los entrevistados lograron establecer con una empresa dedicada a la elaboración de arreglos florales, la cual es una empresa con responsabilidad social. De acuerdo con el representante de la cooperativa, esto ayudó a establecer un proyecto comercial y de colaboración con la cooperativa, para la producción y venta de flores de ornato; lo que

significó una nueva e importante fuente de ingresos. Recurso que permitió que sus integrantes se mantuvieran trabajando durante la pandemia, que pudieran sostener sus empleos y que logaran asegurar el ingreso económico de sus familias. Además, evitó que tuvieran que desplazarse hacia otros lugares en busca de trabajo, con el riesgo de afectar su salud y la de sus familiares.

Esa nueva vía de comercio fue rápidamente tomada por la cooperativa como una alternativa para mantenerse activos durante la contingencia sanitaria, lo cual también ayudó a la reactivación de siete chinampas que no eran trabajadas desde hace más de dos años. Los integrantes destacan que, de no tener producción, ahora esas chinampas se están trabajando, contribuyen a los ingresos de la cooperativa y generan empleos para otros habitantes de la zona. Aunado a ello, el representante señala que reactivar estas chinampas no sólo implicó la generación de nuevos ingresos, sino también el despliegue de nuevas medidas para el cuidado y conservación de los terrenos y de los lagos donde se encuentran sumergidas. Así, para los entrevistados, de ser chinampas olvidadas, ahora son lugares que se podan, se abonan, se siembran y se cosechan.

De esa forma, si bien la pandemia ha dejado retos difíciles de afrontar para la cooperativa, ésta ha encontrado en dicha coyuntura una oportunidad para salir de su zona de confort y mejorar ciertos aspectos. El representante indica que una muestra de ello es el rediseño de su plan de acción, orientado ya no sólo hacia la venta presencial y la cosecha de hortalizas, sino también hacia el comercio en línea y la producción de flor de ornato. Esto implicó todo un cambio en las concepciones de algunos integrantes de la cooperativa, especialmente de los mayores cuya forma de trabajo siempre se había concentrado en la siembra y cosecha de hortalizas. Sin embargo, la colaboración establecida entre éstos y los integrantes más jóvenes, hizo posible la adaptación hacia esa nueva forma de comercialización.

Para los entrevistados también cabe señalar la creación de un nuevo marco jurídico con el cual se busca prever el alargamiento de este contexto de pandemia y futuras situaciones parecidas a la actual, partiendo de la definición de objetivos y acciones a mediano plazo, con base en la toma de decisiones compartida. Otra de las medidas que se busca con la integración de este nuevo marco jurídico es la incorporación de más colaboradores, pero con la responsabilidad de actuar por el bien común de la cooperativa y de Xochimilco, antes que por intereses económicos particulares.

De esa forma, la pandemia ha ayudado a reflexionar sobre las decisiones que se toman en la cooperativa y a direccionarlas con acciones específicas. Por ejemplo, los integrantes expresan su deseo de aumentar la calidad, no sólo en los productos que ofrecen y las labores que realizan, sino en cuanto a la calidad humana de las personas que integran a la cooperativa. De acuerdo con sus testimonios, se busca que los nuevos integrantes se preocupen por las problemáticas que enfrentan y que ofrezcan soluciones, pero no de manera superficial sino con una preocupación sincera. En ese sentido, puede afirmarse que la cooperativa ha visto en esta coyuntura una oportunidad de aprendizaje y maduración, a partir de los problemas que ha tenido que enfrentar y las respuestas que ha generado con base en sus propios recursos y conocimientos sobre la chinampa. En la tabla 1 se sintetizan las estrategias que la cooperativa ha desarrollado para enfrentar los efectos de la pandemia, las cuales se pueden relacionar con ciertos principios de innovación social.

Tabla 1.

Estrategias de la cooperativa relacionadas con principios de innovación social

| Estrategias de la cooperativa | Principios de innovación social |
|--------------------------------------|--|
|--------------------------------------|--|

| | |
|---|---|
| Mayor uso de redes sociales para comercializar en línea | Colaboración (Avelino et al., 2019) y acción solidaria (Montgomery & Mazzei, 2021) |
| Nuevos proyectos comerciales | Creación de oportunidades para el desarrollo (De Silva et al., 2020) |
| Rediseño de acciones | Participación activa de los propios afectados (Padilla & Ospina, 2020) |
| Ajustes en el marco jurídico | Toma de decisiones compartida (Castro-Arce & Vanclay, 2020). |
| Cuestionamiento sobre la concepción de calidad | Transformación de actitudes, comportamientos y concepciones ante determinado problema (Feola & Nunes, 2014) |

Discusión de resultados

Con base en los resultados obtenidos se puede considerar a la cooperativa Chinampayolo como una iniciativa de innovación social, puesto que sus integrantes han demostrado una preocupación genuina por generar un impacto positivo en los ámbitos social, ecológico y económico de Xochimilco. De acuerdo con Prado et al. (2020), aquel interés por generar un bien común, antes que un beneficio económico particular, es lo que caracteriza a las iniciativas de innovación social. Aunado a ello, están las acciones sustentables que la cooperativa ha realizado para promover el cuidado del medio ambiente, la preservación de la biodiversidad del lugar y la difusión de la cultura chinampera. Esto hace de Chinampayolo una iniciativa que busca proponer respuestas propias a los problemas específicos que enfrenta la comunidad.

La participación directa de los integrantes de la cooperativa, la comunicación abierta y el respeto a sus capacidades (Padilla & Ospina, 2020; Zainol, et al., 2019), valores, significados y creencias (Lam et al., 2020), hacen de Chinampayolo una iniciativa que empodera a sus integrantes y ofrece un modo de vida digno y alternativo, ante la segregación socioeconómica que sufren comunidades rurales como esta. En ese aspecto, la cooperativa impulsa la inclusión de los grupos más vulnerables (Avelino et al., 2019); por lo que representa un nicho local (Feola & Nunes, 2014) que permite a la comunidad sobreponerse a la segregación y dignificar una forma de vida alterna.

Las iniciativas sustentables de las localidades permiten luchar y reivindicar a los grupos de campesinos e indígenas, a partir de la configuración de una economía solidaria y local que significa una alternativa ante la economía capitalista (Hidalgo, 2021). En esa línea, la cooperativa Chinampayolo ha logrado emprender sus propias acciones para la autogeneración de empleos e ingreso de recursos, la difusión y cuidado de la cultura chinampera, la dignificación del trabajo agrario y la configuración de un estilo de vida rural en medio de la Ciudad. Aunado al respeto por los conocimientos tradicionales, la cultura chinampera y las tradiciones que le dan sentido a Xochimilco. Para De Echeverría y Thornton (2019), la incorporación de estos elementos a las iniciativas de innovación social es lo que ayuda a vislumbrar propuestas de cambio o adaptación plausibles que permiten a las comunidades sobreponerse a situaciones adversas.

El compromiso genuino de lograr un impacto positivo en Xochimilco y en sus habitantes, ha fundamentado las propuestas generadas por la cooperativa para responder a los problemas

enfrentados. La comunicación abierta y la participación directa de los integrantes también han sido elemental, para enfrentar los efectos de la pandemia. El sentido social de esta iniciativa también se expresa en las respuestas a los problemas generados por la pandemia, que se han concebido e implementado buscando una efectividad en términos del ingreso económico, pero sin afectar los principios de responsabilidad social de la cooperativa. Así, el compromiso que los integrantes de Chinampayolo tienen hacia sus compañeros y el desarrollo de la zona, ha sido un fuerte impulso para buscar soluciones efectivas ante la pandemia.

Resulta importante mencionar la cuestión de la efectividad de las soluciones, ya que al ver los resultados positivos que la búsqueda de otras vías de comercialización ha dejado para la cooperativa, los integrantes se ven motivados a participar en su implementación o en la generación de nuevas propuestas. Esto también se ha escalado hacia el exterior de la cooperativa, ya que, al ser testigos de los buenos resultados que ha alcanzado Chinampayolo, otras cooperativas chinamperas y habitantes de la zona se han visto motivados a buscar vías alternas a lo que hacían para responder a la pandemia.

Sumado a ello está la oportunidad de aprendizaje y maduración que la Chinampayolo cooperativa ha encontrado durante este tiempo de pandemia. El representante de la cooperativa reconoce que esto ha sido posible, en gran parte, gracias a la efectividad de las acciones tomadas. Al respecto Ubels et al. (2019) afirman que la efectividad de las propuestas realizadas por iniciativas de innovación social es elemental, pues las comunidades rurales, caracterizadas por la austeridad y los bajos ingresos, sólo se comprometen, colaboran y se identifican con iniciativas de innovación social cuando ven los resultados tangibles de lo que se ha realizado. Para estos autores, cuando no se aprecian tales resultados, las comunidades no muestran interés en involucrarse.

A ello, Desa y Jia (2020) argumentan que en el contexto pandémico los sistemas agrarios y alimentarios sean autosustentables, ya que, además de representar una fuente de generación de alimentos, encarnan fuentes de innovación social y de supervivencia económica y ambiental. En ese sentido, la sustentabilidad del sistema de la chinampa y la responsabilidad social de Chinampayolo han sido clave para la supervivencia ambiental y económica de Xochimilco. Dicho cambio puede considerarse escalable, pues ha motivado que otras cooperativas chinamperas busquen vías alternas de producción y comercio.

Ante ello, Espinoza et al. (2021) aseguran que las empresas sociales, como las cooperativas, representan una oportunidad para impulsar el desarrollo local y la preservación de la biodiversidad de las comunidades rurales; además, incentivan la participación de nuevas generaciones y la colaboración con otras cooperativas o instituciones de otros sectores. Otra cualidad de estas organizaciones es que permiten diversificar sus actividades básicas, dada la flexibilidad de su estructura. Sumado a que sus principios de colaboración y sustentabilidad fomentan actividades que procuran la preservación del medio ambiente, buscando impactar positivamente en la conservación de los recursos naturales tanto de las generaciones actuales como futuras.

Aquello es posible debido a que dichos sistemas permiten el acceso a un salario digno, a un medio ambiente limpio, a alimentos orgánicos de calidad; aminorando los efectos de los problemas sociales y económicos suscitados a raíz de la pandemia (Desa & Jia, 2020). Así, Chinampayolo ha permitido que sus integrantes y otros habitantes de la zona tengan acceso a esos beneficios, ya que durante la pandemia pudo crear empleos, asegurar el ingreso económico de los integrantes y de sus familias, establecer lazos de colaboración y comercio con nuevos clientes, abrir otras fuentes de ingreso y redireccionar las metas y acciones de la cooperativa, motivando a otras cooperativas a que crearan nuevas vías para enfrentar a la pandemia.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se ha concluido que Chinampayolo se conforma como una iniciativa de innovación social que ha desplegado una serie de acciones que buscan hacer frente a la pandemia. Muestra de ello es la generación de empleos, la búsqueda de nuevas vías de comercialización y la producción de nuevos productos, para asegurar el ingreso económico de los integrantes y sus familias. No obstante, la cooperativa adquiere un sentido social cuando, por encima de la preocupación por el ingreso económico, muestra el compromiso por impulsar el desarrollo social y ecológico de Xochimilco.

Como iniciativa de innovación social, Chinampayolo tiene grandes capacidades para implementar y escalar respuestas a problemas específicos. Así, en este trabajo se ha observado cómo, a partir de iniciativas de innovación social, se pueden crear ofertas de servicios de mercado novedosas, escalables y sostenibles que pueden contribuir a la resolución de los problemas sociales, económicos y ecológicos que ha desencadenado la pandemia. Esto con base en el crecimiento a partir de nuevas opciones de mercado y ofertas de valor que resultan innovadoras para los clientes; cadenas de suministro que son sostenibles en su producción y en el impacto que generan en su entorno; creación de valor compartido tanto para el consumidor como para la empresa; la incorporación y retención de talento interno y externo; y la proactividad en la inclusión de medidas sociales y ambientales en el plan de acción y gestión de la empresa.

En ese sentido, el aporte del trabajo es mostrar cómo pueden enfrentarse los estragos de la pandemia, a partir de iniciativas o proyectos que tengan un fin social. Al ser este un primer abordaje de cómo ha enfrentado la pandemia la cooperativa Chinampayolo, resulta conveniente mencionar una limitante importante del estudio. Esta consiste en que se aborda un caso en específico y que no se analizan otras iniciativas. Ante ello, resulta necesaria una nueva agenda de investigación donde se estudien otras iniciativas y cómo están respondiendo a los estragos de la pandemia, a partir de sus propios conocimientos, recursos, percepciones y posibilidades. Dicha tarea permitiría identificar estrategias que pueden ser de gran utilidad para otras organizaciones que están intentado sobreponerse a los efectos adversos de la pandemia. Siguiendo esa línea, se espera que el estudio sea un primer paso para realizar aquel trabajo de investigación.

REFERENCIAS

- Avelino, F., Wittmayer, J. M., Pel, B., Weaver, P., Dumitru, A., Haxeltime, A., Kemp, R., Jørgensen, M. S., Bauler, T., Ruijsink, S., & O'Riordan, T. (2019). Transformative social innovation and (dis)empowerment. *Technological Forecasting & Social Change*, 145, 195–206. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.05.002>
- Castro-Arce, K., & Vanclay, F. (2020). Transformative social innovation for sustainable rural development: An analytical framework to assist community-based initiatives. *Journal of Rural Studies*, 74, 45–54. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.11.010>
- Chinampayolo (2018). *Informe Anual Chinampayolo. Logros 2018. Cinco elementos*. Editado por Chinampayolo.
- Chinampayolo (2019). *Lecciones para la construcción y organización social chinampera*. Editado por Chinampayolo.
- Cox, A. M., Tiago, J., & Rivera, G. (2020). Reassessing the LIS approach to traditional knowledge: learning from Xochimilco, Mexico City. *Journal of Documentation*, 76(5), 981-997. <https://doi.org/10.1108/jd-10-2019-0195>
- De Echeverria, V. R., & Thornton, T. F. (2019). Using traditional ecological knowledge to understand and adapt to climate and biodiversity change on the Pacific coast of North America. *Ambio*, 1-23. <https://doi.org/10.1007/s13280-019-01218-6>
- De Silva, M., Khan, Z., Vorley, T., & Zeng, J. (2020). Transcending the pyramid: opportunity co-creation for social innovation. *Industrial Marketing Management*, 89, 471–486. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.12.001>
- Desa, G., & Jia, X. (2020). Sustainability transitions in the context of pandemic: an introduction to the focused issue on social innovation and systemic impact. *Agric Hum Values*, 37, 1207–1215. <https://doi.org/10.1007/s10460-020-10129-2>
- Domanski, D., Howaldt, J., & Kaletka, C. (2020). A comprehensive concept of social innovation and its implications for the local context—on the growing importance of social innovation ecosystems and infrastructures. *European Planning Studies*, 28(3), 454–474. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1639397>
- Espinoza, M. A., Ramos, A., Pineda, M. R., Cerdán, C. R., & Sahagún, F. J. (2021). Sustentabilidad en empresas sociales de la Reserva de la Biósfera Ría Lagartos, Yucatán, México. *El Periplo Sustentable*, (40), 85-117. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i40.12010>
- Feola, G., & Nunes, R. (2014). Success and failure grassroots innovations for addressing climate change: The case of the Transition Movement. *Global Environmental Change*, 24, 232–250. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2013.11.011>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (2018). Chinamperos comparten experiencias de conservación de suelo y agua. <http://www.fao.org/mexico/noticias/detail-events/en/c/1158531/>
- Hidalgo, K. A. (2021). Una visión crítica del turismo comunitario desde la Ecología Política. Turismo comunitario como alternativa de Desarrollo Sustentable. Caso Comunidad de Yunguilla, Ecuador. *El Periplo Sustentable*, (40), 26-48. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i40.12770>

- Laboratorio Iberoamericano de Innovación Socioecológica (LIIS) (2021). *Chinampayolo*. <https://liiise.org/iniciativa/chinampayolo/>
- Lam, D. P., Hinz, E., Lang, D. J., Tengö, M., Von Wehrden, H., & Martín-López, B. (2020). Indigenous and local knowledge in sustainability transformations research: a literature review. *Ecology and Society*, 25(1). <https://doi.org/10.5751/ES-11305-250103>
- Mendoza, X. A. (2018). *Las chinampas del humedal de Xochimilco: sistemas de biorremediación para la sostenibilidad* [Tesis de maestría no publicada]. El Colegio de la Frontera Norte. <https://www.colef.mx/posgrado/tesis/20161307/>
- Montgomery, T., & Mazzei, M. (2021). Two paths of social innovation in the post-pandemic world. *Social Enterprise Journal, ahead-of-print* (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/SEJ-03-2021-0018>
- Montoya, M. T. & Barba, A. (2015). Estudio de caso y organizaciones. Método, investigación y praxis. En I. Rivera & A. De la Rosa (coords.), *La Mipyme a debate. Perspectivas de estudio, mitos, actores clave, propuestas y vinculación* (pp. 51-67). Gasca, Investigadores de México, Competitive Press.
- Okuda, M., & Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV (1), 118-124. <https://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>
- Padilla, A. M., & Ospina, J. H. (2020). Gestión comunitaria durante la pandemia COVID-19 bajo la mirada de la innovación social: estudio de seis casos. *Perfiles Económicos*, (9), 7-41. <https://doi.org/10.22370/pe.2020.9.2620>
- Prado, G. C., Pria, F. D., Zem, L., da Costa Miranda, N. S., & de Bona Gonçalves, R. (2020). Strategies of design for social innovation and design activism in the promotion of positive social capital during the COVID-19 pandemic in Brazil. *Strategic Design Research Journal*, 13(2), 364-373. <https://doi.org/10.4013/sdrj.2020.133.06>
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Sage Publications.
- Torres, P. A., & Cruz, J. G. (2019). Procesos urbanos y sistemas socioecológicos. Trayectorias sustentables de la agricultura de chinampa en Ciudad de México. *Letras Verdes. Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, (25), 168-189. <https://doi.org/10.17141/letrasverdes.25.2019.3368>
- Ubels, H., Haartsen, T., & Bock, B. (2019). Social innovation and community-focussed civic initiatives in the context of rural depopulation: For everybody by everybody? Project Ulrum 2034. *Journal of Rural Studies*. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.02.019>
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Zainol, N. R., Zainol, F. A., Ibrahim, Y., & Afthanorhan, A. (2019). Scaling up social innovation for sustainability: The roles of social enterprise capabilities. *Management Science Letters*, 9(3), 457-466. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.12.005>