Casa abierta al tiempo

Posgrado en Estudios Organizacionales
Categoría 1, elegible
Adscrito al SNP

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

"Análisis de la Organización Productiva Familiar Rural de Agroecoturismo en *Río Zimatán*, Oaxaca: Comunalidad, Nueva Ruralidad e Innovación Social en el contexto del CIP Huatulco"

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

PRESENTA: Eduardo Elías Gómez Agustín

MATRÍCULA: 2203802673

CORREO ELECTRÓNICO: gomaaee@gmail.com

DIRECTOR(A): Dra. María Teresa Magallón Diez

JURADO:

PRESIDENTA: Dra. María Teresa Magallón Diez

SECRETARIA: Dra. Delia Patricia Couturier Bañuelos

VOCAL: Dra. Zoily Mery Cruz Sánchez

IZTAPALAPA, CIUDAD DE MÉXICO, 16 DE JUNIO DE 2025.

Dra. María Teresa Magallón Diez
Vo. Bo. Asesor

Dra. María Teresa Magallón Diez
Vo. Bo. Coordinadora de Posgrado

Agradecimientos y dedicatoria

Yoo´s kujuuë je´e muxj, xe'k, mej´j

Dedico esta tesis a mi madre Salomé Agustín Reyes, gracias a ella pude estudiar y llegar a este punto de mi vida, a mi familia Elías (padre), Carlos, Leticia, Asunción, Cinthia y Valeria, que me han impulsado para seguir adelante y continuar.

Quiero agradecer a la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa, gracias por darme tanto y prepararme como investigador en el área de Ciencias Sociales, una Universidad que me permitió tener educación, amigos y preparación profesional.

Gracias a la familia de Zimatán: a mi amiga y líder Ibeb, a la maestra cocinera tradicional Hilda Guzmán Mijangos, a Karelia y a Jani, así como a toda su familia, su apoyo, acompañamiento y sabiduría, me ayudaron a cumplir mis metas y muchas gracias por recibirme y darme una familia costeña, también al señor Gumercindo.

Estimada Dra. María Teresa Magallón Diez, gracias por confiar en mi trabajo, darme libertad, apoyo, confianza y seguimiento en las actividades, una profesora y guía en este proceso; sin duda también a Yurivia y Rosalba, compartimos momentos y tiempos, así como también a los camaradas de generación del PEO: Said, Aylin, Olivia, Julián, Elizabeth, Jocelyn, María, Paulina, Jesús, Víctor, José, Dora y Janet.

Gracias a la localidad de Río Zimatán y a sus habitantes, los cuales me mostraron un territorio, un modo de vida, compartimos momentos y experiencias; también a Huatulco, un lugar que también me ha dado tanto, amistades y un hogar en Oaxaca. Agradezco al Conacyt, ahora Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (Secihti) por la beca de posgrado para prepararme profesionalmente.

Finalmente, gracias a todas aquellas personas que me encontré en mi camino, con quienes compartí un pedacito de vida y alegría. Gracias por todo.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN 16

1.1. Planteamiento del problema 23

1.2. Preguntas de investigación 33

1.3. Objetivos 36

1.4. Justificación 37

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO 40

2.1. Organización y nueva ruralidad 40

2.1.1. La organización en la nueva ruralidad 40

2.1.2. Globalización neoliberal y nueva ruralidad 43

2.1.3. Nueva ruralidad y procesos de cambio en América Latina 52

2.1.4. Las organizaciones en el medio rural en México 60

2.1.5. La organización y los pueblos originarios y/o indígenas desde la administración del Estado 64

2.2. La comunalidad como propuesta para comprender la organización de los pueblos originarios en la nueva ruralidad de Oaxaca, México. 71

2.2.1. Comunalidad como forma de organización de los pueblos originarios ... 71

2.2.2. El modelo explicativo de Flor Comunal 76

2.3. Innovación social 83

2.3.1. Las características de la innovación social 83

2.3.2. Tipología de las Innovaciones sociales y su relación con el mercado 88

2.3.3. Las innovaciones sociales en el mercado 90

2.3.4. Enfoques y modelos para abordar la Innovación Social 91

2.3.5. El proceso de Innovación Social 93

2.3.6. Experiencias y antecedentes de innovación social en contextos rurales 96

2.4. Aspectos generales sobre el turismo 100

2.4.1. El turismo 101

2.4.2. Agroturismo y ecoturismo 102
2.4.3. Agroecoturismo 105
2.5. La empresa rural 112
2.5.1. Las características de la empresa rural 113
2.5.2. La Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) 116
2.5.3. Las empresas familiares turísticas como organización 120
CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO 123
3.1. Tipos de investigación cuantitativa, cualitativa y mixta 127
3.1.1. Investigación cuantitativa 128
3.1.2. Investigación cualitativa 130
3.1.3. Investigaciones mixtas 138
3.2. Herramientas de recolección de datos para la investigación cualitativa 139
3.2.1. Estudios de caso 139
3.2.2. Investigación documental 139
3.2.3. Etnografía y Netnografía 140
3.2.4. Observación 141
3.2.5. Entrevistas 144
3.2.6. Grupos focales 146
3.2.7. Análisis de bases de datos: ITER – INEGI 147
3.2.8. Encuestas o cuestionarios 147
3.3. Metodologías para la gestión de proyectos 150
3.3.1. La Metodología del Marco Lógico 150
3.3.1.1. Críticas a la metodología del marco lógico 154
3.3.1.2. Investigaciones y proyectos sociales con la metodología del marco lógico 156
3.3.1.3. Pasos de la metodología del marco lógico 158
3.3.2. La metodología de los proyectos sociales 163
3.3.3. Reflexiones sobre el apartado metodológico 167
3.3.4. Instrumentos de investigación diseñados para la recolección de datos 169

CAPÍTULO 4. DIÁGNOSTICO DE NUEVA RURALIDAD Y COMUNALIDAD ALREDEDOR DE LA OPFR 184

4.1. Análisis de los recursos del territorio (la administración del Estado) 184

4.1.1. Localización 186

4.1.2. Clima 187

4.1.3. Zimatán como una región de selva seca y rica en recursos naturales....187

4.1.4. Recursos hídricos 190

4.1.5. Eventos climáticos en la localidad 192

4.1.6. Problemas ambientales 195

4.2. Análisis social 197

4.2.1. Antecedentes históricos 197

4.2.2. Población 199

4.2.3. Condiciones sociales de la población de la localidad de Zimatán 202

4.2.4. Identidad cultural 207

4.2.5. Educación.....213

4.2.6. Organización social.....215

4.2.7. Territorio.....215

4.2.8. Infraestructura de servicios y de maquinaria 216

4.3. Políticas públicas institucionales..... 217

4.4. Análisis de los fenómenos de la nueva ruralidad 221

4.4.1. Desaparición de los límites entre el campo y la ciudad.....222

4.4.2. Urbanización y ruralización de los territorios 222

4.4.3. Cambios por las TICs y medios de comunicación masiva 223

4.4.4. Pluriactividad de las familias y migración 224

4.4.5. Migración regional.....224

4.4.6. Movilidad pendular 225

4.4.7. Problemas sociales..... 225

4.4.8. Género, etnicidad y campesinado 226

4.4.9. Educación 230

4.4.10. Explotación del medio ambiente 230

4.5. Análisis de la comunalidad 232

4.5.1. Elementos fundamentales de la comunalidad en Zimatán 232

4.5.2. Análisis de los elementos auxiliares de la comunalidad 235

4.5.3. Elementos complementarios de la comunalidad 237

4.5.3.1. Vida ceremonial 237

4.5.3.2. Tecnologías de la comunalidad en la localidad de Zimatán: agricultura, pesca, gastronomía y oficios o servicios comunitarios 238

4.5.4. Relaciones interpersonales y fortalecimiento de las redes familiares .. 246

4.5.5. Actividades productivas o negocios en la localidad 246

4.5.6. Organización para la fiesta patronal (18 y 19 de marzo de 2022) 248

4.5.7. Cosmogonía, religión y registro de la historia chontal por parte de las instituciones del Estado. 252

4.5.8. La lucha por el cumplimiento de las políticas públicas 254

4.5.9. La evaluación pluralista aplicada al caso de la localidad de Zimatán .. 261

4.5.10. Cumplimiento de las políticas públicas en la localidad 263

4.5.11. La participación política de los integrantes de la organización familiar 268

4.5.12. La líder de proyectos como Representante de su localidad 271

4.5.13. La innovación social en la lucha por el territorio 275

CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA FAMILIAR RURAL (OPFR) 278

5.1. Organizaciones productivas familiares rurales (OPFR) identificadas 278

5.2. La OPFR de Zimatán 279

5.3. Diagnóstico de la OPFR y las formas organizacionales que generan 280

5.3.1. Autoempleos, emprendimientos y empresa que genera la OPFR 281

5.3.2. Análisis de la empresa familiar 284

5.3.3. La tour operadora turística Xtreme Team Huatulco 288

5.3.4. Análisis de la oferta de experiencia turísticas 294
5.3.5. Análisis del autoempleo familiar gastronómico: de La Isla en Zimatán al Mercado Orgánico de Huatulco 299
5.3.6. Del autoempleo al reconocimiento institucional: La Maestra Cocinera Tradicional Hilda Guzmán Mijangos 302
5.3.7. Organización del autoempleo para la venta en el Mercado Orgánico de Huatulco (MOH) 306
5.3.8. Cambios en la forma de vida de las participantes 307
5.3.9. XOA' Traditional Mexican Cuisine & Culinary Experiences 310
5.3.10. Reflexiones sobre la empresa familiar, los emprendimientos y autoempleos 314
5.4. Características de los consumidores de servicios de la empresa familiar 319
5.4.1. Aspectos sociodemográficos: sexo, edad, país y ciudad de origen, ingresos y grado de escolaridad 320
5.4.2. Evaluación del servicio 323
5.4.3. Experiencia del destino, ... 327
5.4.4. Aceptación de un proyecto sobre maguey-mezcal 328
5.4.5. Consumo de información y redes sobre el destino 330
5.4.6. Situación frente al COVID 332
CAPÍTULO 6. GESTIÓN DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN AGROECOTURISMO EN LA OFPR. 336
6.1. Diseño y desarrollo de la intervención en la organización. 337
6.2. Desarrollo de la intervención para propagación y conservación de agaves 340
6.3. Indicadores cualitativos 349
6.4. Indicadores cuantitativos 350
6.5. Piloto de la experiencia/producto turístico 350

6.6. Resumen de proyecto agroecoturístico con agaves en la zona de intervención 352
6.7. Intercambio de experiencias con las infancias 355
6.8. Monitoreo y seguimiento 356
6.9. Adaptación del cultivo de los agaves 359
6.10. Proyecto presentado en la NASA 360
6.11. Variables de la Innovación social aplicada al proyecto de agroecoturismo 363
CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES 365
REFERENCIAS 377

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1. Localización de la comunidad de Zimatán, Santiago Astata, Oaxaca. 29
Mapa 2. Localidad de Zimatán, frontera entre las regiones del Istmo y Costa, pueblos chontales y zapotecos 186
Mapa 3. Selva seca de Zimatán 188
Mapa 4. Etapas de degradación de la cuenca hidrográfica y del suelo del CZH (Copalita-Zimatán-Huatulco: perturbado (rojo), en recuperación (verde), sin cambios (gris). 190
Mapa 5. Cultivos de agave, capacitación para la siembra 346

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Tendencias y transformaciones de las organizaciones en la nueva ruralidad 47
Cuadro 2. Características del desarrollo agrícola y alimentario en América Latina en la segunda mitad del siglo XX 52
Cuadro 3. Procesos en las sociedades rurales y urbanas en América Latina 56
Cuadro 4. Tipos de organizaciones que operan en el sector rural en México. 62
Cuadro 5. Transformaciones profundas en las comunidades indígenas 67
Cuadro 6. Variables que definen a la IS y sus características 85
Cuadro 7. Enfoques para la Innovación Social 91
Cuadro 8. Definiciones y características de los conceptos de ecoturismo y agroturismo 102
Cuadro 9. Agroecoturismo: concepto y características 111
Cuadro 10. Características de la Empresa Rural 113
Cuadro 11. Variables y dimensiones por abordar en el diagnóstico de la organización y empresa familiar 170
Cuadro 12. Recursos de fauna: observación o alimentación 171
Cuadro 13. Flora, frutos y cultivos comestibles de la localidad 171
Cuadro 14. Inventario de recursos con los que cuenta la empresa 171
Cuadro 15. Análisis FODA de la tour operadora y su contexto 172
Cuadro 16. Resumen y ficha técnica del proyecto agroecoturístico 173
Cuadro 17. Mapa de recursos naturales y uso de la tierra 174
Cuadro 18. Calendario de cultivo de agaves 174
Cuadro 19. Operacionalización de variables para la encuesta 176
Cuadro 20. Recursos de importancia biológica y natural en la localidad 188
Cuadro 21. Eventos climáticos en la localidad 192
Cuadro 22. Acceso a educación, instituciones presentes en la localidad 213
Cuadro 23. Inventario de la infraestructura comunitaria 216
Cuadro 24. Políticas públicas indígenas en la localidad 217
Cuadro 25. Apoyos recibidos durante el huracán Agatha 220
Cuadro 26. Cambios en la comunidad relacionados a la urbanización 223

Cuadro 27. Diferencias identificadas entre hombres y mujeres en la localidad.... 227
Cuadro 28. Problemas ambientales.....230
Cuadro 29. Recursos de fauna: observación o alimentación 239
Cuadro 30. Hierbas medicinales.....244
Cuadro 31. Análisis de la lucha por el territorio como innovación social 275
Cuadro 32. Características de la OPFR, sus integrantes y las formas organizacionales que generan 282
Cuadro 33. Variables y dimensiones analizadas en la organización..... 285
Cuadro 34. Inventario de recursos con los que cuenta la empresa.....290
Cuadro 35. Análisis FODA de la tour operadora y su contexto..... 292
Cuadro 36. Análisis del autoempleo en el MOH 302
Cuadro 37. Representaciones sociales sobre el turismo.....309
Cuadro 38. Variables y dimensiones analizadas en las organizaciones generadas por la familia el Emprendimiento1 “La patrona”, el Autoempleo “venta de alimentos en el MOH” y Empresa Xtream Team Huatulco. 314
Cuadro 39. Transecto físico en el espacio de intervención para identificar recursos naturales y uso de la tierra del espacio de intervención.....338
Cuadro 40. Calendario de cultivo de agaves sembrados.....340
Cuadro 41. Notas y observaciones sobre la siembra de los agaves en el 2021..... 343
Cuadro 42. Monitoreo del cultivo de agaves 359
Cuadro 43. La innovación social en el proyecto de agroecoturismo..... 363

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1. La comunalidad, el contexto de nueva ruralidad y la gestión de proyectos de innovación social en los EO..... 35
Diagrama 2. Herramientas metodológicas aplicadas en la investigación 168

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1. Enfoques en el estudio de la nueva ruralidad en América Latina. 50
Esquema 2. Organización sociopolítica India desde el análisis de Flores Magón... 66
Esquema 3. Origen del sistema normativo..... 69

Esquema 4. Comunalidad como forma de pensamiento y organización 74
Esquema 5. Modelo de la flor comunal para el análisis de la organización en pueblos originarios elaborado por Rendón. 78
Esquema 6. Elementos auxiliares de la comunalidad 80
Esquema 7. Elementos complementarios de la comunalidad 81
Esquema 8. Tecnologías de la comunalidad en los pueblos originarios 82
Esquema 9. Enfoques para abordar la Innovación Social 87
Esquema 10. Elementos de la Innovación Social 88
Esquema 11. Tipologías de las Innovaciones Sociales 89
Esquema 12. Variables que afectan la supervivencia de las IS en el mercado 90
Esquema 13. Modelo para analizar la Innovación Social 92
Esquema 14. Etapas del proceso de Innovación Social 94
Esquema 15. Modelo Tridimensional de Desarrollo de la OPFR 116
Esquema 16. Etapas de las tres dimensiones de la empresa familiar aplicable a la Organización Productiva Familiar Rural – OPFR 117
Esquema 17. Modelo Organizacional de la OPFR según su estructura y funciones organizativas 118
Esquema 18. Pasos en la investigación cuantitativa 129
Esquema 19. Pasos en la investigación cualitativa 137
Esquema 20. Fases de la metodología del marco lógico 158
Esquema 21. Etapa 1. Identificación del proyecto o diagnóstico 159
Esquema 22. Etapa 2. Formulación o diseño del proyecto 160
Esquema 23. Etapa 3. Desarrollo o ejecución del proyecto 161
Esquema 24. Etapa 4. Evaluación del proyecto 162
Esquema 25. Fases de un proyecto comunitario integrado a la MML 166
Esquema 26. Análisis de la comunalidad como organización en Zimatán 233
Esquema 27. Evaluación pluralista y sistema de actores de las políticas de desarrollo social en la localidad de estudio 262
Esquema 28. Estructura de la OPFR como sujeto de investigación 281
Esquema 29. La Flor comunal aplicada en la OPFR 368

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1. Entrada a la localidad de Zimatán.....187
Fotografía 2. Limpieza del terreno y afectaciones después de la tormenta tropical Beatriz..... 194
Fotografía 3. Incendio en la localidad 196
Fotografía 4. Viviendas de la localidad.....205
Fotografía 5. Organización religiosa católica en Zimatán con el Santo San José..208
Fotografía 6. Representante de Zimatán entregando solicitud de apoyo en la Oficialía de Partes en la Presidencia de la República 211
Fotografía 7. Documento de los pueblos chontales dirigido a la Presidenta de México 212
Fotografía 8. Escuela en la localidad 214
Fotografía 9. Anuncio en la entrada a Zimatán de Ecocafé empresa Ecocafeticultores de la cuenca del Zimatán S.P.R. DE R. L. 219
Fotografía 10. La despedida de los familiares y su entierro como vida ceremonial 237
Fotografía 11. Alimentos cultivados en la localidad 238
Fotografía 12. Recursos acuícolas obtenidos en el río de Zimatán 240
Fotografía 13. Cocina de la organización familiar 241
Fotografía 14. Chacales capturados en el río 241
Fotografía 15. Gastronomía de la localidad: caldo de chacales, Chef Karelia.....242
Fotografía 16. Preparación de langosta a la mantequilla y al ajo, líder de proyectos 242
Fotografía 17. Pesca deportiva realizada por mujeres de la organización familiar 245
Fotografía 18. Redes sociales expandidas de la Maestra Cocinera tradicional Hilda Guzmán 246
Fotografía 19. Publicidad de un restaurant en la localidad..... 247
Fotografía 20. Fiesta en la localidad.....249
Fotografía 21. Botanas compartidas en la fiesta patronal de San José en 2023.....251
Fotografía 22. Pobladores de la localidad luchando por su territorio 255

Fotografía 23. Evidencias de la organización política mediante el bloqueo en 2022, al final el Presidente Municipal 256
Fotografía 24. Reunión de los integrantes de la comunidad y autoridades en Oaxaca de Juárez..... 259
Fotografía 25. Video de la entrevista del medio Enlace de la Costa a integrantes de la localidad 260
Fotografía 26. Video de la defensa del territorio y lucha por el cumplimiento de políticas públicas. 261
Fotografía 27. Presidente municipal de Santiago Astata inaugurando las obras .. 264
Fotografía 28. Edificio del núcleo rural de Zimatán 264
Fotografía 29. Edificio del núcleo rural de Zimatán y ciudadanos 265
Fotografía 30. Techado de la escuela Primaria Lázaro Cárdenas 265
Fotografía 31. Casa de salud de la localidad 266
Fotografía 32. Cancha municipal inaugurada por el Presidente Municipal 266
Fotografía 33. Participación de la integrante de la OF en la revocación de mandato 268
Fotografía 34. Participación de la integrante de la OF en las campañas políticas 269
Fotografía 35. Publicidad de la integrante de la organización familiar en los partidos políticos. 270
Fotografía 36. Toma de protesta de las autoridades en la asamblea comunitaria 272
Fotografía 37. El emprendimiento La Patrona no pudo sobrevivir a la pandemia del Covid19 284
Fotografía 38. Instructor y punto de venta en playa Rinconcito 292
Fotografía 39. Familia y visitantes en el CIP Huatulco 2019. 293
Fotografía 40. Turista participando en la elaboración de tortillas 294
Fotografía 41. Experiencia turística México Lindo..... 295
Fotografía 42. Experiencia turística Sport Fishing 296
Fotografía 43. Experiencia turística Sea Safari 296
Fotografía 44. Experiencia turística Seaside 297
Fotografía 45. Experiencia turística Magical Scape 298

Fotografía 46. La Maestra Cocinera Hilda Guzmán durante la presentación de su tamal de frijol blanco con camarón 303
Fotografía 47. Mujeres de la organización familiar en el Encuentro de cocineras tradicionales 306
Fotografía 48. El nuevo emprendimiento de la OPFR: XOA´ 311
Fotografía 49. Afectaciones al emprendimiento de las mujeres de la localidad..... 312
Fotografía 50. Terreno de cultivo de la organización familiar 338
Fotografía 51. Acceso al río por parte de la organización familiar 340
Fotografía 52. Capacitación para la propagación de agaves 342
Fotografía 53. Preparación de la tierra para la siembra de agaves en bolsas y terrenos 343
Fotografía 54. Capacitación en la siembra de agaves por parte del investigador .. 345
Fotografía 55. Ritual realizado antes de la siembra 347
Fotografía 56. Intervención y capacitación para la siembra de agave 348
Fotografía 57. Evaluación del aprendizaje a través de la participación en un Seminario de la líder de proyectos y el investigador 349
Fotografía 58. Piloto de la experiencia turística como resultado de la intervención 351
Fotografía 59. Propagación de especies de agaves recolectados en el CIP Huatulco 354
Fotografía 60. Líder de proyectos y turista repetitivo de la localidad 354
Fotografía 61. Propagación de agaves en la experiencia turística 355
Fotografía 62. Intercambio de experiencia de siembra con infancias en la localidad 356
Fotografía 63. Capacitación a la líder de proyectos de agroecoturismo 358
Fotografía 64. Magueyes adaptados al clima y situación actual 360
Fotografía 65. Participación del proyecto en actividades de la NASA 361

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pirámide de la población de Santiago Astata en 2020 200
Gráfico 2. Pirámide de la población de Zimatán 202
Gráfico 3. Sexo de los encuestados 320
Gráfico 4. Edad de los encuestados 321
Gráfico 5. Origen de los encuestados.....321
Gráfico 6. Ciudades origen de los encuestados 322
Gráfico 7. Ingresos anuales aproximados de los encuestados 323
Gráfico 8. Grado de escolaridad de los encuestados 323
Gráfico 9. Adquisición del servicio 324
Gráfico 10. Gusto por las experiencias turísticas 325
Gráfico 11. Definición del itinerario.....326
Gráfico 12. Duración del viaje.....327
Gráfico 13. Actividades que realizan.....328
Gráfico 14. Interés en la producción de mezcal.....329
Gráfico 15. Consumo de la bebida mezcal 329
Gráfico 16. Intereses en la cadena productiva de maguey-mezcal.....330
Gráfico 17. Redes sociales que utilizan los visitantes 331
Gráfico 18. Redes sociales que utilizan para buscar información de Huatulco.....331
Gráfico 19. Contenidos multimedia que les gustaría consumir 332
Gráfico 20. Interés por viajar después del Covid19.....334
Gráfico 21. Medidas de higiene que utilizan.....335

Informe de movilidad: Proyecto internacional ganador en Estancias de investigación por la Alianza del Pacífico.....399

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

Los Estudios Organizacionales (EO) son un área de estudio o campo de trabajo interdisciplinario, definido como una serie de conversaciones que han transcurrido en la reflexión de investigadores y consultores del fenómeno de la organización, como un espacio social complejo que permite el encuentro y se entrecruzan diversas lógicas (Montaño, 2004), dichas conversaciones pueden ser de naturaleza teórica o práctica, con lenguajes propios de acuerdo a los marcos analíticos de donde se originan, lo que permite una gran riqueza de posturas, estudios, enfoques y rivalidades.

Si bien es cierto que la teoría de la organización, proveniente de la corriente funcionalista, ha sido el enfoque hegemónico y predominante en la investigación sobre organización y empresa, también es cierto que nuevas voces, alternativas y disidentes que toman una postura en donde sus contribuciones están alejadas de un marco analítico enfocado en las empresas. Esta situación origina también que se empleen diversos paradigmas, métodos y supuestos que derivan de conversaciones e investigaciones anteriores (Clegg y Hardy, 1996; Montaño, 2004, Pfeffer, 2000).

Los Estudios Organizacionales (EO) en América Latina están partiendo desde dos enfoques: a) proviene del positivismo y las denominadas ciencias administrativas de los países catalogados como primermundistas, y que abordan la organización haciendo énfasis en los temas de administración y empresa; b) engloban ideas y pensamiento latinoamericano sobre el desarrollo de ciencias sociales, se abordan otros temas como el poder, la dominación, la cultural, las particularidades del contexto con una visión crítica sobre la organización, como eje de análisis central. En la actualidad los EO son interdisciplinarios y buscan explicar el fenómeno de la organización en diferentes ámbitos y contextos con ayuda de diversas disciplinas (García, 2017; Gómez, 2017; Gómez y Magallón, 2024; Morales, 2017).

Dentro de la investigación en EO se realizan esfuerzos por comprender el fenómeno de la organización en distintos territorios y espacios, abordando temas como la

educación, la pequeña empresa, el poder, entre otros. Actualmente ya no hay certeza de lo que son las organizaciones, cómo deben ser estudiadas, el papel de la metodología, el lugar del investigador y la naturaleza de la teoría; por lo que es necesaria la reflexión y la generación de nuevas propuestas para estudiar las organizaciones e intervenir en ellas (Clegg y Hardy, 1996, Gómez y Magallón, 2024).

Los EO se entienden como conversaciones porque están en evolución, con vocabularios y gramáticas emergentes, con varios grados de discontinuidad, pueden venir del análisis o de la práctica. Al ser las organizaciones objetos empíricos, pueden ser abordadas desde distintos puntos de vista: prácticos o teóricos. Se conceptualizan de acuerdo con el enfoque teórico otorgado por ciertas formas de ver, ciertos términos del discurso y su puesta en práctica conversacional. Tales conversaciones y sus prácticas asociadas configuran el escenario organizacional como un terreno en disputa y poder (Clegg y Hardy, 1996).

Además, los EO ponen énfasis en la necesidad e importancia de investigar “a las organizaciones locales”, dentro de su propio contexto, es necesario conocer y estudiar las características propias de su entorno y la forma o condiciones en las que se desarrollan, para tener una mayor comprensión de la organización en su territorio, ya que adoptar teorías en boga o actuales, no significa que puedan explicar todos los fenómenos y realidades que se viven, puesto que vienen de otros territorios que por lo regular tienen otras características y formas de comprender el mundo y funcionar dentro de la sociedad, por lo que se puede distorsionar a las organizaciones en vez de mejorarlas (Barba, 2012).

Dentro de esta serie de conversaciones o campo de investigación, las organizaciones se definen como lugares de acción social situada, abiertas a conocimientos disciplinarios formales y organizados explícitamente (marketing, gestión, administración) y prácticas conversacionales integradas en el tejido social amplio (territorio, género, clase, etc.) (Clegg y Hardy, 1996; Barba, 2013). Por lo que el estudio de las organizaciones en territorios de América Latina debe de ser un tema

que se piense desde adentro, desde perspectivas que estén más cercana a Latinoamérica, a sus espacios, significados y sus formas de pensar y actuar (Naime, 2011).

Investigar en las realidades organizacionales en América Latina, permite observar que la mayoría de los modelos occidentales que se han aplicado, son incongruentes con el contexto local, lo que los orilla al fracaso de su aplicación en las organizaciones y con los actores, asimismo al aplicar teorías y modelos externos se ignoran los rezagos propios de los países en desarrollo, en donde las problemáticas de pobreza, empleo, capitalización, entre otras, todavía no han sido resueltas. Por otro lado, existe poco interés teórico para comprender y explicar las características propias de América Latina, es más fácil adoptar los conocimientos y herramientas pragmáticos y eficientistas de la Administración, principalmente con la finalidad de mejorar las empresas y la acumulación de capital, dejando a un lado al resto de actores sociales en los modelos productivos, como son los trabajadores, la sociedad en su conjunto y sus formas culturales propias (Padilla et al., 2015).

Lo anterior se ve reflejado en la publicación de artículos en los campos de Administración, Teoría de la Organización y Estudios Organizacionales, donde la mayoría de las publicaciones e investigaciones se realizan en Estados Unidos y en países europeos, lo que significa para los investigadores latinoamericanos una dependencia al conocimiento científico occidental, así como la necesidad de recursos para acceder a revistas e investigaciones. El conocimiento administrativo se realiza en otros espacios y territorios, en ocasiones las teorías son ajenas a las necesidades propias de las organizaciones mexicanas. En el caso de América Latina, los estudios organizacionales, tienen mayor incidencia de publicaciones provenientes de México (67%), Colombia (17%), Brasil (8%) y Argentina (8%), donde la mayoría de las publicaciones están centradas en la discusión sobre la legitimación y/o reconocimiento del área a través de su naturaleza y origen, en segundo lugar se aborda el tema de tipos de organización que caracterizan a la región (trabajos sobre pequeñas empresas, empresas familiares, organizaciones sociales e instituciones

gubernamentales), y en el tercer lugar el tema más abordado es el de la cultura, la cual tiene incidencia en la forma en que el actor organizacional se desenvuelve en torno a sus propios intereses que pueden ser individual, grupal u organizacional (Padilla et al., 2015).

En este sentido, el fenómeno organizacional en pueblos originarios o también denominados indígenas por la administración pública del Estado, es un tema que tiene una gran oportunidad para ser estudiado desde los Estudios Organizacionales, a partir de nuevas ideas, enfoques o visiones, con la idea de llevar a debate formas de organización que no pueden ser abordadas desde los enfoques clásicos occidentales y funcionalistas, es decir desde la colonialidad epistémica (Ibarra, 2008: Barba, 2012; Naime, 2011). Se busca proponer nuevas voces que reflejen las particularidades organizacionales de los pueblos originarios en el territorio mexicano.

Por ejemplo, en la organización comunitaria (presente en distintos territorios de México), las personas se organizan principalmente a través de la asamblea, máxima autoridad de la comunidad, en donde participan sus habitantes a través de su voz y voto, las asambleas permiten a la comunidad tomar decisiones colectivas, una de sus acciones más prácticas son los tequios o faenas, que se caracterizan por congregar a la comunidad y realizar limpieza de los terrenos, construcciones de beneficio colectivo o la cosecha de cultivos como la milpa. Dentro de estas acciones los roles sociales, así como los cargos públicos que tienen los actores sociales, son importantes de considerar y respetar por su jerarquía o peso social en la comunidad (Martínez, 2009).

Históricamente en el estudio del fenómeno organizacional, se han abordado temas como la situación de la empresa, la administración y el *management*, fenómenos sociales y administrativos que les preocupan principalmente a países como Estados Unidos e Inglaterra. Mientras que en América Latina han surgido críticas sobre la forma de trasladar los estudios anglosajones a contextos latinoamericanos y su falta

de contextualización, así como los problemas para manejar los mismos conceptos operativos. Por lo que los estudios relacionados al sector rural tienen una gran influencia del "centro", sin considerar la "periferia". En este sentido, se propone que los EO aborden las organizaciones del sector rural y/ o de pueblos originarios con la finalidad de comprender su desarrollo, tomando en consideración aspectos como el contexto, los sujetos que participan en ellas y el territorio, así como otros marcos teóricos y conceptuales que exponen las particularidades de los territorios en América Latina y en México.

Por lo que investigar estas realidades sociales de organización en pueblos originarios o en comunidades y contextos rurales, aporta a la conversación y debate teórico y práctico en los EO. ¿Cómo se encuentran organizadas las comunidades rurales, donde se desarrollan pueblos originarios, denominados como indígenas y afromexicanos en la política pública del Estado?, ¿qué papel tienen los recursos naturales, culturales y organizacionales de su comunidad en la actualidad y cómo se organizan para aprovecharlos? ¿qué tipo de significados tienen sobre sus recursos naturales? ¿cuáles son los conocimientos de la memoria oral?, son cuestionamientos que en un primer momento surgen sobre las particularidades del fenómeno.

En el caso de México, desde el punto de vista de política pública, se identifican cuatro tipos de organizaciones en el medio rural: económicas, gremiales, comités sistema producto y de la sociedad civil; las cuales están relacionadas principalmente con las actividades agrícolas. Dentro de los principales problemas que la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México (SAGARPA, 2014) ha identificado y documentado en las organizaciones del sector rural se encuentran los siguientes: a) problemas para la gestión económica y financiera que permitan la sustentabilidad; b) baja formación de capital social de los participantes; c) escaso desarrollo de las capacidades humanas y d) exclusión en las actividades socio productivas por cuestiones de género, edad o raza.

A partir de lo expresado, en el presente trabajo se busca abordar el tema de la organización en pueblos originarios y en el contexto rural y turístico de México, en una localidad en el estado de Oaxaca, al sur del país, rica en recursos naturales y culturales. Investigar la organización de las personas, la administración de los recursos y el territorio, así como la lucha con otros actores por la defensa del territorio, es una de las propuestas a desarrollar en el presente trabajo, al ser un análisis de la realidad se propone abordar casos en una localidad situada en los límites de las regiones Costa e Istmo en Oaxaca, México; los casos permitirán en un primer momento tener una descripción o fotografía de la realidad, a partir de la construcción interpretativa del investigador sobre los datos que recopila en el trabajo de campo en la comunidad y en la interacción social con los habitantes, y su discusión con las teorías organizacionales.

El trabajo se divide por capítulos, el primero corresponde a la Introducción, donde se señalan los temas a abordar, el planteamiento del problema de investigación en el área de Estudios Organizacionales, la justificación, los objetivos y las preguntas de investigación, con la finalidad de ordenar los temas y facilitar al lector un hilo conductor del texto.

El segundo capítulo corresponde al Marco teórico, en él se desarrollan los principales conceptos relacionados a la organización, el contexto de la nueva ruralidad y la globalización neoliberal en América Latina, la pertinencia de abordar el tema de la organización en los pueblos originarios, la comunalidad y flor comunal como modelo explicativo de organización y modo de vida, para terminar con la teoría de innovación social y el turismo.

En el capítulo tres se aborda el Marco metodológico, se explican la pertinencia de abordar el fenómeno organizacional desde la investigación cualitativa, así como también las herramientas de recopilación y análisis de datos, se aborda la discusión y planteamiento de las metodologías empleadas en contextos rurales para promover

el desarrollo de las comunidades, por ejemplo, las metodologías del marco lógico y de gestión de proyectos comunitarios.

En el capítulo cuatro se abordan los Resultados del diagnóstico en la localidad y su relación con los postulados teóricos de nueva ruralidad y comunalidad, se discuten aspectos relacionados al territorio desde la mirada de la administración territorial del Estado y el análisis social de la comunidad.

En el capítulo cinco se aborda el análisis de la organización familiar y las formas organizacionales que generan, así como un primer acercamiento a las características de los consumidores y clientes del CIP Huatulco.

En el capítulo seis se exponen los resultados de la gestión de proyectos de innovación social en el sector de agroecoturismo con las especies de agave reproducidas en la localidad, así como las actividades realizadas en la comunidad.

Finalmente, en el capítulo siete se abordan las conclusiones y reflexiones finales, se da por concluida la presente tesis de investigación doctoral en Estudios Organizacionales, con la intención de aportar conocimiento teórico, metodológico y de campo en el tema de la organización de los pueblos originarios en la nueva ruralidad de Oaxaca, México; a partir del estudio de casos en la localidad de Zimatán, Santiago Astata. En el título de la tesis se incluyó el nombre de Río Zimatán, porque anteriormente en los documentos oficiales aparecía de esa forma, se decidió dejar la palabra Río, porque en diversas localidades de Oaxaca, los recursos naturales de importancia ambiental, social y cultural se incluían en los nombres formales de las comunidades.

¡Que no se nos olvide que el Río, fue quien le dio nombre e identidad a este pueblo frontera entre las regiones Costa e Istmo en Oaxaca!

1.1. Planteamiento del problema

El estudio sobre pueblos originarios en México es abordado desde diversas perspectivas y ciencias, por ejemplo, la antropología, la sociología, la administración, la política, entre otras. Los temas son variados abarcan desde temas como las políticas públicas, el desarrollo social, regional o comunitario, juventudes, organizaciones no lucrativas, empresas familiares, como luchas de resistencia o propuestas de inclusión, existen también diagnósticos a nivel local, nacional o internacional, así como propuestas de proyectos que surgen desde los escritorios de investigadores, consultores o gestores, así como desde las bases de la comunidad.

El tema de lo organizacional en lo rural se lleva a debate y discusión, en ocasiones se hace referencia a grupos de indígenas, campesinos u organizaciones consolidadas o coaptadas por grupos políticos o de poder. En los últimos años han surgido propuestas teóricas que buscan un espacio en la lucha social y política, en la academia, los medios de comunicación y en los foros públicos, con el fin de difundir este tipo de investigaciones o de intervenir en el desarrollo de políticas públicas o proyectos de incidencia social, surgiendo y visibilizando actores como investigadores, líderes, activistas, agricultores, grupos organizados y actores políticos, lo que enriquece el tema, el debate y la comprensión del fenómeno que se vuelve más complejo con cada caso, propuesta teórica o metodológica.

En el caso del estado de Oaxaca, localizado en el sur de los Estados Unidos Mexicanos, se encuentra organizado política y administrativamente en ocho regiones y 570 municipios, la región de la Cañada cuenta con 45 municipios, la Costa 50, el Istmo 41, la Mixteca 155, el Papaloapan 20, la Sierra Norte 68, la Sierra Sur 70 y finalmente los Valles Centrales se conforman por 121 (Chávez y Castillo 2020). Dicha situación muestra la complejidad de un territorio para organizarse y tomar acuerdos, cuando el territorio se encuentra dividido de manera política y territorial, en regiones con amplio capital cultural, natural y social, y con una historia de lucha social en la segunda mitad del siglo XX y principios del siglo XXI, fenómenos que desdibujan las fronteras.

Partiendo del punto anterior y de acuerdo con la Constitución Política del Estado libre y soberano de Oaxaca, a través de la LXIV Legislatura del H. Congreso del Estado de Oaxaca (2020)[1], en el artículo 16, con última reforma en 2019, se menciona que:

> El Estado de Oaxaca tiene una composición multiétnica, multilingüe y pluricultural, sustentada en la presencia y diversidad de los pueblos y comunidades que lo integran. El derecho a la libre determinación de los pueblos y comunidades indígenas, así como del Pueblo y comunidades afromexicanas se expresa como autonomía, en tanto partes integrantes del Estado de Oaxaca, en el marco del orden jurídico vigente; por tanto, dichos pueblos y comunidades tienen personalidad jurídica de derecho público y gozan de derechos sociales… (p. 19)

La ley reconoce que existe una organización pluricultural, donde conviven diversos pueblos originarios o también denominados grupos indígenas, el marco legal explica que en las regiones del Estado se distribuyen 16 grupos etnolingüísticos los cuales son:

> Amuzgos, Cuicatecos, Chatinos, Chinantecos, Chocholtecos, Chontales, Huaves, Ixcatecos, Mazatecos, Mixes, Mixtecos, Nahuas, Tacuates, Triquis, Zapotecos y Zoques. El Estado Reconoce a las comunidades indígenas y

[1] Este documento puede ser descargado de la página oficial del Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca (IEEPCO): https://n9.cl/fd5cj. De acuerdo a Reyna (2004) los grupos indígenas de Oaxaca son: mixteco, zapoteco, zoque, mixe, triqui, chontal, chinanteco, mazateco, cuicateco, chatino, ixcateco, ojiteco, amuzgo, náhuatl, chocho, huaves. Por otro lado, las investigadoras Barabas (2008) y Castillo (2006) mencionan que los 16 grupos indígenas son los: mixtecos, zapotecos, triques, mixes, chatinos, chinantecos, huaves, mazatecos, amuzgos, nahuas, zoques, chontales, cuicatecos, ixcatecos, chocholtecos y tzotziles, asi como dos grupos étnicos (tacuates y negros de la Costa Chica) en ecosistemas muy variados. Además las personas a las que identifican como huaves, mencionan que el nombre correcto que deberían tener son ikoots. Lo anterior muestra que la literatura presenta información diferente, por ejemplo la ley no menciona a los tzotziles, quienes viven en la frontera entre Chiapas y Oaxaca, por lo que no hay un consenso real de los pueblos originarios que conforman y/o se encuentran en el estado y que son reconocidos.

> afromexicanas que los conforman, a sus reagrupamientos étnicos, lingüísticos o culturales. La ley reglamentaria protegerá al pueblo y a las comunidades afromexicanas, así como a los indígenas pertenecientes a cualquier otro pueblo procedente de otros Estados de la República y que cualquier circunstancia, residan dentro del territorio del estado de Oaxaca (p. 19)

El desarrollo de los grupos étnicos ha avanzado para que en lo legal "*los pueblos negros*" Ayala (2025) también sean reconocidos, ahora en la política pública aparecen como pueblos de descendencia afromexicana, lo que muestra que el tema sobre la organización política y cultural en territorios rurales o indígenas es complejo y todavía queda mucho que hacer o aportar desde las ciencias sociales y los Estudios Organizacionales.

Entender la organización en las comunidades indígenas y afromexicanas es un tema poco sencillo, en las últimas décadas, con la influencia de los movimientos indígenas, comunitarios y de grupos en desventaja social, han surgido nuevas propuestas para comprender los contextos, la organización y los actores que viven en los territorios y actúan, ya sea con la finalidad de impactar en su desarrollo o lograr el control de las personas, como ejemplos se encuentran los trabajo de Ayala (2025) y Soto et al. (2020).

La investigación de Ayala (2025) utiliza como conceptos principales el nuevo institucionalismo, acción social y desarrollo comunitario, con la intención de identificar y analizar los factores que favorecen el proceso de conformación de una organización social y el impacto en el desarrollo de la comunidad y en el del movimiento afromexicano. Por lo que, a través de un estudio de caso delimitado a una organización afromexicana de la sociedad civil en el municipio de Pinotepa Nacional, en la Costa chica de Oaxaca, México, explica el papel de las organizaciones en el desarrollo comunitario y local por la lucha de los derechos, dentro de las problemáticas que identifica en la población se encuentra la falta de políticas

públicas y apoyos institucionales, discriminación, falta de reconocimiento institucional, desconocimiento de la población sobre sus derechos humanos. Concluye que el liderazgo carismático de un poblador "negro", ha permitido que se realicen vinculaciones institucionales, el sujeto ha adquirido poder dentro de la zona, principalmente porque no hay una estructura organizacional con diversas responsabilidades y por la falta de involucramiento de los demás pobladores, debido a que depositan el poder, confianza y también trabajo en su líder, el cual también ha tenido prácticas autoritarias. Finalmente hace la invitación al estudio y análisis de nuevas formas de organización en contextos que se han caracterizado por su marginación y poco apoyo institucional.

También se encuentra el trabajo de Soto et al. (2020) que presenta historias de vida de profesoras originarias de sociedades africanas y afrodescendientes en Venezuela, Colombia y Guinea Ecuatorial, donde identifican que han sufrido una doble discriminación, por un lado como mujeres y por otro como afrodescendientes, también plantea el análisis de las políticas educativas, la perspectiva de género y los estudios de caso, donde encuentran que el contexto educativo llega a determinar la formación de maestras africanas y afrodescendientes. Los trabajos de investigación que se abordan en la publicación reivindican las voces de mujeres, lideresas y maestras, que dentro de sus contextos territoriales logran revitalizar la cultura y construyen realidades educativas en condiciones desiguales, adversas y precarias, que las obligan a estar en constante resiliencia.

En este sentido, ha surgido la propuesta de la comunalidad, un enfoque teórico surgido entre personas que se organizan desde su comunidad, una de las finalidades es la de poder comunicar su forma de organización y cosmovisión de cómo son, cómo se organizan o los valores qué tienen, a otros grupos sociales que buscaban estudiarlos, comprenderlos o dominarlos, sobre todo en un contexto que está cambiando de forma acelerada, donde la migración local o regional pasó a ser internacional o global, generando nuevos espacios, formas de organización y comunicación.

La comunalidad como propuesta para entender a las organizaciones indígenas en los sectores rurales, surge en el estado de Oaxaca, en la Sierra Norte, entre sujetos indígenas zapotecas (sierra norte) y mixes *(Ayuukjä'äy)* que se han organizado para demostrar que el Estado en vez de incluir a los indígenas ha buscado su eliminación o asimilación para convertirlos en mestizos y dejar a un lado su cultura o formas de organización. Martínez (2009) explica:

> Somos Comunalidad, lo opuesto a la individualidad, somos territorio comunal, no propiedad privada; somos compartencia, no competencia; somos politeísmo, no monoteísmo. Somos intercambio, no negocio; diversidad, no igualdad, aunque a nombre de la igualdad también se nos oprima. Somos interdependientes, no libres. Tenemos autoridades, no monarcas… …Se debe entender a Oaxaca con sus propios patrones de razonamiento (p. 17).

En este sentido, al buscar comprender la organización y la comunidad indígena Díaz et al., (2014, p.34-35) explica que los elementos básicos son:

- Un espacio territorial, demarcado y definido por la posesión.
- Una historia común, que circula de boca en boca y de una generación a otra.
- Una variante de la lengua del pueblo, a partir de la cual identificamos nuestro idioma común.
- Una organización que define lo político, cultural, social, civil, económico y religioso.
- Un sistema comunitario de procuración y administración de justicia

Díaz citado en Díaz et al., (2014) explica también que:

> En la variante tlahuitoltepecana de *ayuujk*, la comunidad se describe como algo físico, aparentemente, con las palabras de *näjx, käjp(näjx*: tierra; *käjp*: pueblo). Interpretando, *näjx* hace posible la existencia de *käjp* pero *käjp* le da sentido a *näjx*. A partir de aquí podemos entender la interrelación e interdependencia de ambos elementos y en este sentido se puede dar una

> definición primaria de la comunidad como el espacio en el cual las personas realizan acciones de recreación y de transformación de la naturaleza, en tanto que la relación primera es la de la Tierra con la gente, a través del trabajo (p. 35).

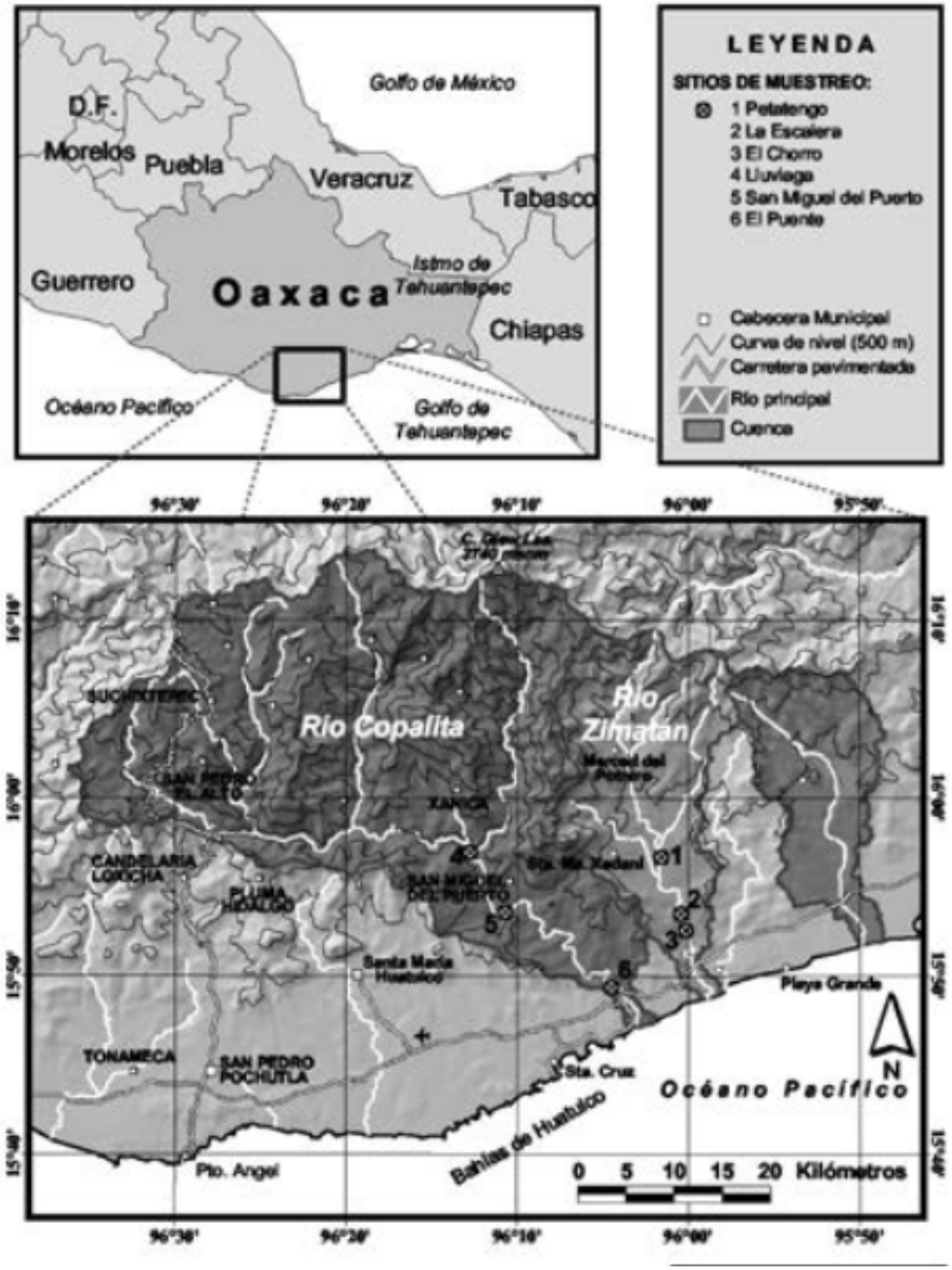
La comunalidad, desde la academia, se puede interpretar como una propuesta teórica para comprender la forma en la que se organizan y viven las comunidades o pueblos originarios en Oaxaca, surge desde la reflexión, como un modelo explicativo y narrativo, por lo cual sería interesante saber si esa propuesta, permite comprender y explicar otras realidades, por ejemplo, territorios nuevos o donde habitan indígenas y mestizos que migraron de sus pueblos originarios, formando nuevas formas de organizarse, nuevos pueblos y territorios. Por otro lado, también se encuentran los postulados teórico-conceptuales de nueva ruralidad (Carton de Grammont, 2004, 2008; Grajales et al., 2006; Hernández y Meza, 2006; Kay, 2009; Lorenzen, 2021), los cuales buscan explicar los cambios que acontecen actualmente en los territorios latinoamericanos frente a procesos como la globalización neoliberal, y la dicotomía entre campo y ciudad, donde ocurren diversos cambios sociales, culturales, políticos y económicos que impactan las formas de vida de las personas, sus comportamientos y organización.

En este trabajo se aborda la investigación de tipo exploratoria, descriptiva, sobre el fenómeno organizacional de la comunalidad, en el contexto actual que los investigadores explican como nueva ruralidad y que acontece en territorios de pueblos originarios de América Latina. Por lo cual, se trabaja a partir de estudios de caso, además se retoma el contacto y el trabajo colaborativo con una familia[2] que vive en un contexto denominado rural y que actualmente es identificado como pueblo chontal de acuerdo con la política pública del Instituto Nacional de Pueblos Indígenas (INPI), a través del Catálogo Nacional de Pueblos y Comunidades indígenas y Afromexicanas[3]: la localidad de Zimatán, Santiago Astata, Oaxaca,

[2] A partir del marco teórico, se conceptualiza como Organización Productiva Familiar Rural.
[3] El catálogo puede ser consultado en https://catalogo.inpi.gob.mx/chontal-de-oaxaca/, ahí se reconocen 57 comunidades que pertenecen al pueblo chontal de Oaxaca, México.

México; la cual se ubica al sur del estado de Oaxaca, en la frontera entre los pueblos chontales y zapotecos de las regiones Costa e Istmo (Mapa 1).

Mapa 1. Localización de la comunidad de Zimatán, Santiago Astata, Oaxaca.



Fuente: Casariego (2013).

Dicha localidad es joven, tiene menos de cincuenta años de ser fundada, la población es migrante de municipios de las regiones de la Sierra Sur, Costa e Istmo, donde se pueden encontrar personas zapotecas, chontales y afromexicanos, algunos de los pobladores han emigrado a los Estados Unidos, debido a que tienen redes familiares y de apoyo. Si la comunalidad es una forma de organización y de vida presente en los pueblos originarios, ¿se podría pensar en que los habitantes de Zimatán tienen características comunales provenientes de sus comunidades de origen?, ¿la comunalidad sigue presente dentro de las formas de organización locales de los habitantes? ¿Las personas viven la tensión entre el individualismo y lo comunal?

Por otro lado, la localidad se encuentra cercana al Centro Integralmente Planeado (CIP) Bahías de Huatulco, un proyecto del gobierno federal que tuvo un fuerte impulso en la década de 1980. El CIP Huatulco se localiza en la región Costa de Oaxaca, colinda al sur con el Océano Pacífico, se encuentra a 277 km de la ciudad de Oaxaca y a 763 km de la Ciudad de México, en él se encuentra un Parque Nacional declarado Reserva Natural Protegida, rico en recursos naturales como montañas, valles, laderas, ríos, entre los que destacan la Laguna El Zanate, las Cascadas de Copalita, treinta y seis playas y nueve bahías (Fonatur, 2012). Este proyecto turístico fue planificado y desarrollado por el gobierno federal a través del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur) durante el periodo de 1974 a 1984 (generando cinco CIP´s, Cancún, Huatulco, Ixtapa-Zihuatanejo, Los Cabos y Loreto), apostando por el turismo de sol y playa como reactivador económico de la región. Hasta 2007 se suma el CIP Playa Espíritu (Dávila, 2015; FONATUR, 2018; FONATUR, 2012).

En el caso de Huatulco, éste fue el último de los proyectos desarrollados en ese periodo, donde el proceso de expropiación y reubicación fue complicado, llegando a afectar a la población indígena que se desarrollaba en la zona (Dávila, 2015); propiciando conflictos relacionados a la tierra y el agua entre diferentes instituciones locales y federales, generando una nueva espacialidad fragmentada y excluyente, por la concentración de infraestructura y servicios públicos en la cabecera y en la costa del municipio, mientras que las localidades y municipios vecinos permanecieron

marginados y pobres (Talledos, 2012). Actualmente se han presentado situaciones relacionadas al despojo de las tierras y a la lucha de los campesinos.

Dentro de este territorio, la zona de Tangolunda es estratégica para el posicionamiento de negocios relacionados con el turismo dirigidos al mercado extranjero, por su plusvalía y cercanía a la zona hotelera. Actualmente en la zona del CIP Huatulco se están desarrollando diversos proyectos inmobiliarios, dirigidos a los mercados extranjeros (canadienses y estadounidenses), se venden en dólares y son vendidos por inversionistas extranjeros, aunado a ello el problema de abastecimiento de agua se agudizó en el 2023, donde los habitantes de la Crucecita y los demás sectores, sufrieron de escasez de agua en sus casas, otro problema que se ha presentado son de las personas que han invadido terrenos de propiedad federal o municipal instalando colonias nuevas y sin servicios como la Colonia Andrés Manuel López Obrador, las cuales están ante la expectativa de resolver su situación agraria o que los desalojen.

En estos territorios viven y se desarrollan personas que vienen de raíces de pueblos indígenas, mestizos y afromexicanos, los cuales se han organizado a través de familias consanguíneas o por relación social, han generado grupos, sociedades de productores, pescadores o comerciantes, empresas o como Organizaciones Productivas Familiares Rurales (OPFR); las cuales están relacionadas con las actividades económicas de la zona, como lo son la pesca, la agricultura, el comercio, el transporte, el turismo entre otras.

La dinámica cultural, así como la migración generan nuevas formas de relacionarse, organizarse y vivir; el CIP Huatulco atrae turistas internacionales, principalmente originarios de Canadá y Estados Unidos, quienes también han empezado a vivir en las localidades y municipios de las regiones, generando nuevas formas de socialización y teniéndose que adaptar a las formas de vida de las comunidades, entre ellas a los sistemas normativos y organizativos que se originan por los usos y costumbres en las localidades, por ejemplo, la localidad de Zimatán.

Partiendo de los postulados de comunalidad, en dichos territorios se desarrollan y organizan familias, que viven entre la comunalidad y el capitalismo, entre lo local y lo global, lo individual y lo colectivo; las personas se han incorporado o apropiado a las formas de organización locales en las que coexisten (compadrazgos, amistades, familias, autoempleos), y formales (sociedades de producción rural, asociaciones civiles, empresas familiares, etc.). Por otro lado, existen otras organizaciones locales, regionales y formales con poder y derecho como los Bienes Comunales y los Bienes Ejidales que tienen reconocimiento jurídico en la Ley Agraria y que juegan un papel importante en la configuración y administración del territorio local.

Para esta investigación, se parte de la localidad de Zimatán, a través del apoyo de una familia que vive en la localidad, la cual permite la movilidad social del investigador entre los diversos escenarios sociales donde se relaciona la familia y la comunidad, se busca describir la organización de las personas, actores y organizaciones, la familia se dedica a las actividades agropecuarias de traspatio y autoconsumo y a las actividades turísticas, y ha enfrentado distintos momentos desde su surgimiento y desarrollo en la localidad, dicha familia permitió al investigador social adentrarse en la localidad como un participante más.

La familia a través de sus integrantes cumplió un papel de facilitador al integrar al investigador en diferentes momentos de la vida cotidiana (fiestas, rituales, actividades productivas, crisis emocionales, alimentación, gestión del conocimiento entre otros), donde la observación y las charlas informales sirvieron principalmente como herramientas etnográficas y que son explicadas con mayor desarrollo en el apartado de la metodología. Dicha familia realiza sus actividades económicas relacionadas a la prestación de servicios turísticos en el CIP Huatulco, por lo cual sus integrantes se desenvuelven con otros espacios, personas y actividades socio productivas y culturales, de ahí también la importancia de hablar sobre este territorio, el cual fue planeado desde la administración pública federal.

Como se explicó, la investigación se sitúa en una localidad al sur de Oaxaca, México, donde la vinculación con familias que trabajan en el sector turístico de la zona, permite la investigación social con la finalidad de comprender el fenómeno de la organización, considerando otros aspectos como el territorio, la identidad indígena, la familia, la comunidad, el poder local, las actividades productivas, el turismo y la planeación administrativa y ejecución de políticas públicas por parte del gobierno. Se propone que, a través de la investigación organizacional en la localidad, se aborde cómo las familias se organizan para gestionar los recursos naturales, los conocimientos locales y las formas de organización tradicionales que se reproducen día a día en la interacción social. Las familias serán las organizaciones básicas que permitan comprender el contexto, siendo el investigador una herramienta más en el proceso de generación de conocimiento y comprensión de los fenómenos organizacionales investigados.

1.2. Preguntas de investigación

Partiendo de que la comunalidad es una propuesta teórica para entender la organización en pueblos originarios y la nueva ruralidad es el contexto surgen las siguientes preguntas.

Preguntas de investigación general.

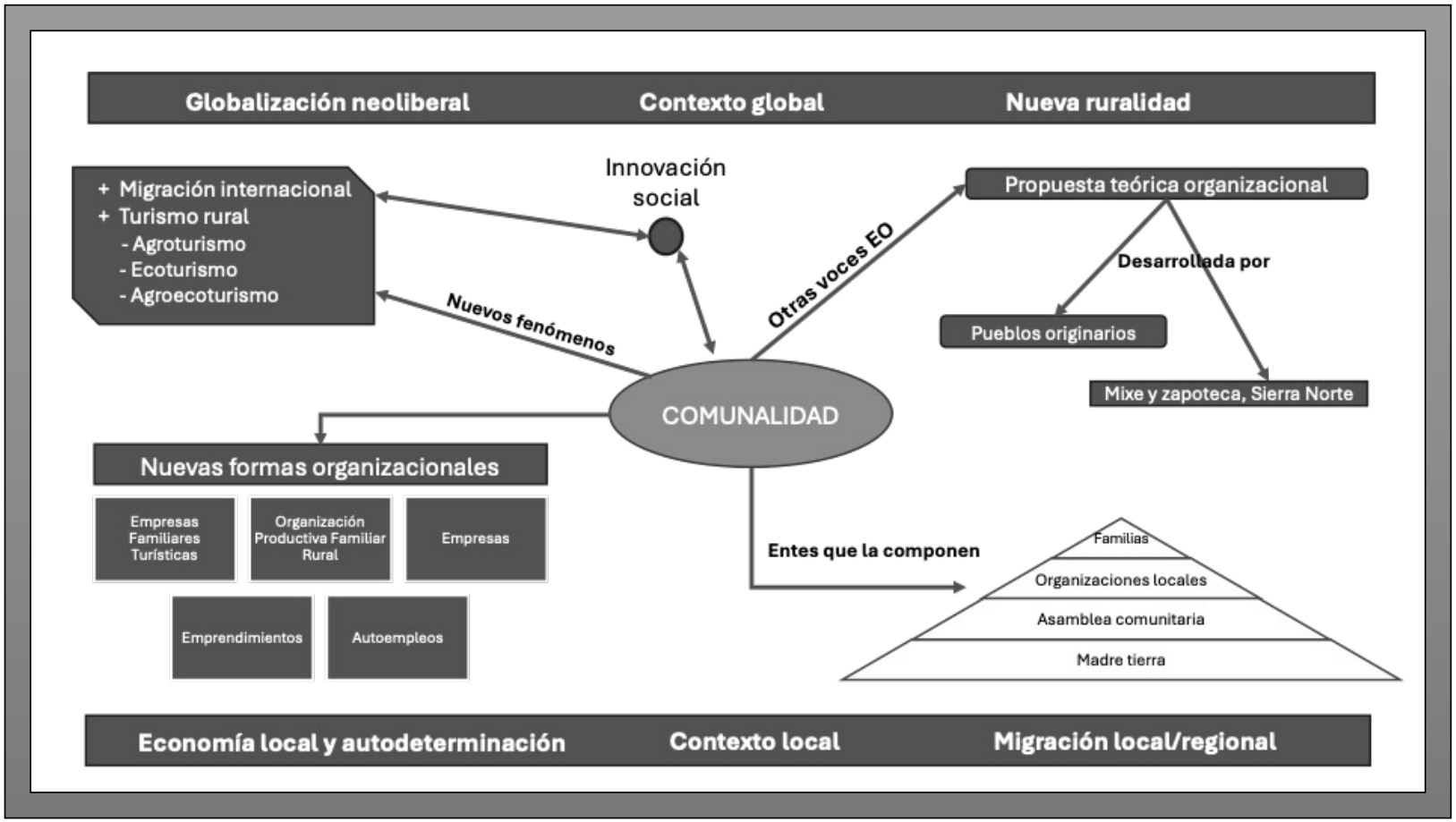
- ¿Cómo es la organización comunitaria en el territorio chontal que emerge de las familias migrantes de diversos pueblos originarios y afromexicanos?
- ¿Cómo analizar fenómenos sociales que viven los habitantes de la localidad de Zimatán desde “la comunalidad” y la “nueva ruralidad” como determinantes de las formas organizacionales emergentes?
- ¿Cuáles son las características de la comunalidad en el contexto y en la organización familiar?
- ¿Cómo es la vida de una familia y sus integrantes, conceptualizada como Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) considerando el contexto de su comunidad y el contexto de trabajo en el CIP Huatulco?

Las preguntas de investigación específicas son las siguientes:

- ¿Cómo es la organización en la localidad de Zimatán, tienen características propias de la comunalidad, dicha forma de organización sigue manteniéndose en un contexto local/global de migración regional/internacional?
- ¿Cómo comprender a las organizaciones rurales y las formas organizacionales que generan en el sector turístico a partir del modelo de comunalidad en el contexto actual?
- ¿Cómo son las condiciones del contexto y de la Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) del sector turístico para la gestión de proyectos agroecoturísticos con agave, considerando la tensión entre las características comunales y el modelo económico neoliberal?

La interrelación entre las variables consideradas para dar forma a las preguntas de investigación anteriormente establecidas puede apreciarse mejor en el siguiente Diagrama 1.

Diagrama 1. La comunalidad, el contexto de nueva ruralidad y la gestión de proyectos de innovación social en los EO



Fuente: elaboración propia a partir de Carton de Grammont (2004, 2008); Grajales et al. (2006); Kay (2009); Lorenzen, (2021); Martínez (2009); Díaz citado en Díaz et al. (2014); Santiago (2013); Ramírez (2014); Vega (2018); Murray et al. (2010).

A partir de lo explicado se proponen los siguientes objetivos de investigación, los cuales parten de la comprensión cualitativa del fenómeno organizacional en comunidades y pueblos originarios, por lo que se busca aportar conocimiento el el área organizacional de la comunalidad.

1.3. Objetivos

Objetivo general.

Comprender la organización comunitaria y familiar a través de los planteamientos de la nueva ruralidad, comunalidad y OPFR para analizar las formas organizacionales que generan en el pueblo originario chontal, en la localidad de Río Zimatán, cercana al CIP Huatulco en Oaxaca, México.

Objetivos específicos

- Comprender la organización de la localidad de Zimatán a través de un diagnóstico que retome como ejes de análisis los planteamientos de la nueva ruralidad y la comunalidad como contexto y forma de organización de los pueblos originarios
- Analizar el estudio de caso de una Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) y las nuevas formas organizacionales que genera en su comunidad y en el CIP Huatulco
- identificar las condiciones que posibilitan la emergencia de un proyecto de innovación social de agroecoturismo en una organización rural dedicada al turismo rural, conformada principalmente por mujeres, considerando las características de un territorio en el que se identifican elementos de la nueva ruralidad y de la comunalidad.

1.4. Justificación

El estudio de las organizaciones está relacionado principalmente con tres áreas de conocimiento: la Administración, la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales. La Teoría de la Organización superó a la Administración en la comprensión de los fenómenos organizacionales y es la base que permitió el desarrollo de los EO. Ésta última área de conocimiento interdisciplinario se define como una serie de conversaciones que han transcurrido en la reflexión de investigadores y consultores del fenómeno de la organización, como un espacio social complejo que permite el encuentro y se entrecruzan diversas lógicas (Clegg y Hardy, 1996; Montaño, 2004, Pfeffer, 2000). Por otro lado, en el desarrollo de este campo de investigación se han generado y utilizado teorías de otras disciplinas que abordan lo organizacional y que sirven para comprender los fenómenos sociales, estudiar la organización e impactar en ella.

El presente trabajo es relevante porque retoma el tema de la Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) como generadora de otras formas de organización, por ejemplo, auto empleos, emprendimientos y empresas, en contextos rurales e indígenas que afrontan cambios en la manera de interactuar en su entorno y con otros actores, se propone como un estudio en el campo de los Estudios organizacionales, enfocado principalmente a la línea de investigación de "Intervención Organizacional" y de "Modernidad y Diversidad Organizacional", en la medida en que permite reconocer la pluralidad étnica de organizaciones que componen nuestro país, y las diversas formas de *organizing* implícitas en su cosmovisión y en la influencia que tienen en sus territorios.

Esta propuesta de investigación se caracteriza por las siguientes razones:

1. Se propone estudiar la Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) y la organización en una comunidad que de acuerdo con la política pública institucional pertenece al pueblo originario chontal, en un entorno con acceso a recursos naturales, con impactos por una política pública nacional

relacionada al turismo y en un contexto donde fluyen diversas culturas locales, nacionales e internacionales.

2. El caso presentado permite analizar el tema de la organización en contextos rurales, indígenas, con marginación social, que no suelen ser abordados en la investigación científica o que son casos de colonialidad epistémica, por lo que la investigación contribuye a la investigación de otras voces en EO.
3. Se retoman las necesidades de la organización para elaborar proyectos de intervención organizacional con impacto ambiental y social, liderados por mujeres, quienes tienen poco acceso a bienes como tierras, capitales, infraestructura y mano de obra.
4. El proyecto contribuye al desarrollo de conocimiento, durante la pandemia Covid19, una lección que se aprendió fue que el proceso de investigación social sufre cambios y se cuestionan las formas tradicionales de recabar datos, ahora la investigación puede ser física y virtual, las cuales se complementan y los sujetos de investigación pueden ser copartícipes del proceso investigativo, donde pueden ser beneficiarios del conocimiento que se genera. Asimismo, existió el compromiso de investigar e impactar con las medidas de seguridad e higiene durante la pandemia.
5. La investigación social se sitúa en Oaxaca, un estado que se describe como rico en recursos naturales, pero con pobreza multidimensional, con problemas de desigualdad e inequidad social, dentro de sus potencialidades se encuentran las Organizaciones Productivas Familiares Rurales (OPFR) y el turismo, una actividad de suma importancia económica para el estado, pero que se encuentra focalizado a ciertas regiones o zonas.
6. La Universidad Autónoma Metropolitana y el Posgrado en Estudios Organizacionales están comprometidos con formar investigadores de alto nivel académico que sean capaces de generar y aportar nuevos conocimientos en el plano de la teoría y el análisis de las organizaciones, en este sentido esta propuesta va encaminada con la línea de investigación organizacional, así como también en la generación de conocimiento relacionado a las en

contextos rurales impactados por el fenómeno de la globalización y el turismo internacional.

7. La investigación es relevante en el área de Estudios Organizacionales y en la zona de trabajo (Costa e Istmo de Oaxaca), se retoma el fenómeno de la organización en pueblos originarios o localidades de tipo rural o indígenas denominadas así por la administración pública, además se plantean nuevas formas teóricas que buscan comprender la organización en y *desde* contextos de pueblos originarios o indígenas, como lo es la comunalidad.
8. Por otro lado, es factible realizar la investigación debido a que el investigador social tiene experiencia del trabajo en comunidades del sector rural del estado de Oaxaca, por lo que conoce zonas y regiones donde organizaciones familiares y comunitarias trabajan con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida y como parte de sus actividades que les dan un rol o trabajo en su comunidad, se tiene contacto con actores interesados en el desarrollo de proyectos e intervenciones en sus organizaciones.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Organización y nueva ruralidad

Para abordar el tema de la organización en pueblos originarios, se considera a la nueva ruralidad y la globalización económica como el contexto de las familias y organizaciones, además se explican las características de estos fenómenos sociales en el contexto de América Latina.

2.1.1. La organización en la nueva ruralidad

Actualmente los cambios en la ruralidad han provocado nuevas formas de organización y pensamiento que giran en torno a lo que fue la dicotomía entre lo rural y lo urbano, adquiriendo un carácter interdisciplinario y político, en cuanto a la investigación y las relaciones entre sociedad y Estado, donde se promueven proyectos de modernización política y movimientos de resistencia indígena y campesina, incluyéndose otros sectores que se le han denominado populares o alternativos (Grajales, *et al*., 2006). Para comprender estos fenómenos, han surgido una serie de estudios y políticas públicas que se han denominado como “nueva ruralidad”.

Este concepto es un marco para analizar las transformaciones de la globalización neoliberal en la organización en el ámbito rural, destaca otros temas que no se han abordado e inciden en el cambio en la comprensión del desarrollo rural, los "nuevos ruralistas" prevalecen otras transformaciones rurales, las actividades rurales que se han diversificado, los empleos e ingresos económicos que no se insertan en la lógica agrícola, así como las estrategias que desarrollan trabajadores no agrícolas y campesinos para producir y trabajar, se habla de una economía diversificada y no exclusiva en la práctica agrícola o alimenticia, cuestiona si las comunidades rurales se han integrado a los mercados, o si operan en una lógica de subsistencia y se vinculan con las urbes, ahora los campesinos también son jornaleros asalariados y

productores agrícolas, en este contexto surgen nuevos actores, organizaciones y movimientos sociales (Kay, 2009).

Por lo regular, se ha utilizado el concepto para referirse a los cambios que ocurren en el campo o en la ruralidad y que son efectos de la globalización, la aplicación de políticas públicas estructurales y los procesos de apertura comercial, los cambios han ocurrido en el sistema agrario, los mercados, en las zonas periférico-urbanas , lo que incide en cambios organizacionales y políticos, los cuales son desde lo global pero también surgen en lo local; dentro de este debate también se presentan las reflexiones sobre los recursos naturales como el agua, la tierra y las cadenas agroalimentarias producto de la agricultura (Pérez *et al.,* 2008).

Existen diferentes procesos de cambio que conforman la nueva ruralidad en América Latina, que incluyen la diversidad y riqueza productiva, los cambios en el territorio, las relaciones rurales-urbanas, los nuevos actores, la pluriactividad del campo y los problemas ambientales, donde emerge la globalización neoliberal como nueva forma de organización y acumulación del capital, así como los procesos y proyectos que desarrollan los grupos organizados que resisten ante este tipo de cambios extractivistas en sus espacios de vida (Grajales, et al., 2006).

Esta nueva ruralidad es producida por las tensiones entre el modelo de acumulación capitalista que intenta apropiarse de territorios y recursos de los países, sobre todo aquellos que se encuentran en transición a economías más estables, por las diversas resistencias que han surgido y que se oponen al despojo de sus recursos naturales y culturales, los cuales son símbolos que representan parte de su historia y vida (Grajales, et al., 2006). Se observa entonces que existe una tensión y lucha por el territorio y la riqueza natural que tienen las comunidades rurales.

La relación entre la ciudad y el campo ya no es tan simplista, se ha vuelto más compleja, actualmente, lo rural no abarca solamente el territorio ocupado con grupos sociales relacionados al aprovechamiento agrícola, tampoco lo urbano se

refiere solamente a las organizaciones que trabajan en la industria y los servicios. La vida en lo rural ha entretejido relaciones sociales que vinculan las actividades en los campos agrícolas con las industrias y los servicios de ciudades urbanizadas, además la migración ya no es sólo regional o nacional, sino se ha vuelto internacional, los antiguos habitantes de las zonas rurales ahora se mueven entre sus pueblos y las grandes ciudades, todos estos cambios, entre otros más, todos estos fenómenos o conversaciones se agrupan en lo que se ~~le~~ ha~~n~~ denominado "nueva ruralidad" (Carton de Grammont, 2004, 2008).

Por otra parte, se encuentra el autor Kay (2009), quien explica que a mediados de la década de 1990, se desarrollaron investigaciones que nombraban una "nueva ruralidad" en América Latina, la cual tuvo difusión en seminarios, conferencias y artículos y libros de investigación que ahondaban en el tema, incorporado posteriormente a instituciones internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y por organizaciones no gubernamentales (ONGs) e instituciones financieras internacionales; en la administración pública se usó el concepto para fines políticos, en proyectos de desarrollo rural, con la intención de obtener recursos financieros de los organismos internacionales, sin que hubiera una preocupación de fondo.

En este orden de ideas y de acuerdo con Grajales, *et al*., (2006), se pueden mencionar como ejemplos las siguientes actividades productivas y ocupacionales en la nueva ruralidad.

1. La agroindustria
2. Actividades no agrícolas ligadas a la residencia (fabricación de conservas, muebles, flores)
3. Servicios relacionados con el entretenimiento (turismo rural, agroturismo, aportes al mantenimiento y desarrollo de la cultura, etc.) y espacios para el descanso
4. Actividades de pequeñas y medianas empresas manufactureras

5. “Nuevas” actividades agropecuarias localizadas en nichos especiales de mercado
6. Extracción, oferta y cuidado de recursos naturales (minería, entre otras).
7. Artesanía
8. Ganadería
9. Caza y pesca (en algunos lugares relacionadas también con el turismo rural)
10. Comercio
11. Pequeñas y medianas industrias manufactureras.

Las investigaciones sobre nueva ruralidad están influidas por Europa, las cuales empleaban una perspectiva orientada al actor, reflexionaban sobre la agricultura a tiempo parcial, la pluriactividad y multifuncionalidad del campo y los territorios. Sin embargo, los estudios rurales en América Latina incorporan fenómenos diferentes, que muestran un contexto muy ajeno a los países primermundistas, sobre todo al analizar el efecto de las políticas agrícolas sobre la economía y la sociedad rurales de los países. Además, tuvo un uso generalizado, se le añadieron características dependiendo de las disciplinas y actores que la abordaban, mostraba una falta de rigor que permitió su popularidad y que se pudiera interpretar de acuerdo con los objetivos de su uso, se empleó indiscriminadamente en cualquier tema nuevo, problema o desarrollo que se lleva a cabo en las áreas rurales (Kay, 2009).

2.1.2. Globalización neoliberal y nueva ruralidad

Para comprender cómo se han realizado cambios en la ruralidad, es necesario considerar el modelo económico neoliberal. El autor Fair (2008), explica que el neoliberalismo es un modelo económico que surgió durante la posguerra, enfrentó teórica y políticamente el Estado de Bienestar, en América se empezó a implementar en la década de 1970, durante el transcurso de las dictaduras de Chile y Argentina, posteriormente en Estados Unidos y Gran Bretaña, para extenderse por el resto de Latinoamérica y Europa a finales de la década de 1980, finalmente a finales del siglo XX se expandió a los ex países comunistas, por lo que se logró posicionar a nivel mundial como el nuevo orden hegemónico.

Para el neoliberalismo, el Estado no debe de confrontar o resolver las desigualdades o problemas sociales y económicos que surgen por la economía de mercado, sino que debe proteger y extender la actividad del mercado con el fin de respaldarlo y ampliarlo para apoyar su funcionamiento, así como para eliminar bloqueos o barreras que limiten la libre competencia, el mismo mercado se regularía y permitiría supuestamente el desarrollo de las poblaciones, sin embargo, dentro de los efectos indeseados es la desigualdad social y económica que produce la globalización neoliberal, así como la sobre explotación humana, de recursos naturales, promoviendo el enriquecimiento sin consideraciones éticas en los aspectos humanos y ambientales (Cárdenas, 2017).

La expansión mundial del sistema neoliberal se lleva a cabo por la crisis de la deuda en los países latinoamericanos, la cual tiene sus antecedentes en la década de 1980, lo que orillaba a los países de América Latina a solicitar préstamos a los organismos internacionales de crédito generando deudas y una reorganización del Estado y la sociedad orientada a través de políticas de privatización de empresas estatales, apertura radical de las economías al capital transnacional, desregulación de los mercados internos y encogimiento del gasto público social (Fair, 2008).

Los investigadores y teóricos del neoliberalismo coincidían en que se estaba realizando un proceso al que denominaron globalización, el cual exigía el cumplimiento de reglas para el desarrollo, principalmente dirigidos a los países en desarrollo, apoyado de las políticas de los organismos multilaterales y las potencias mundiales, con la idea de que los Estados menos desarrollados iniciaran el proceso de privatización de empresa paraestatales, desregulación de los mercados, reducción del gasto público, flexibilización del empleo y promoción de la inversión extranjera, lo cual ayudaría al crecimiento económico mundial, con apoyo de la “mano invisible” del mercado, que se repartiría en todas las personas en el planeta, lo cual significaba una sumisión de los Estados ante un fenómeno inevitable (Fair, 2008).

El pensamiento neoliberal apoya y promueve el libre mercado, considera a las personas como descontextualizadas, egoístas y que buscan satisfacer sus necesidades, deseos o intereses a través del consumo, está en contra de la intervención del Estado en los aspectos económicos relacionados a la protección de las producciones, rechaza las empresas públicas o paraestatales, el sindicalismo, las negociaciones entre obreros y dueños de los medios de producción, asimismo, busca eliminar las normas ambientales y fiscales que considera que afectan la operabilidad del libre mercado, contraponen las ideas de libertad y progreso (Cárdenas, 2017).

Sin embargo el modelo neoliberal ha presentado diversas crisis que ponen en duda su efectividad y que permite la crítica a través de ejemplos, por ejemplo la ocurrida en septiembre de 2008, de acuerdo a Joseph Stiglitz (2008) en Thwaites (2010), la crisis de Wall Street para el mercado es similar a la caída del muro de Berlín para el comunismo, esa crisis fue de sobreproducción y sobreacumulación, dentro de sus causas fue la disminución de la capacidad de consumo en las clases populares, que se debía al contexto desigual, donde no todas las personas tenían capacidad de compra en los mercados de consumo (Thwaites, 2010).

La globalización neoliberal se logró desarrollar e instaurar en la mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y los países de la periferia capitalista, las actividades neoliberales se caracterizaron por la desregulación de los mercados laborales y financieros, la liberalización y la privatización, tanto doméstica como internacional, el aumento de la regresividad fiscal a partir de la promoción del mundo empresarial y de los sectores más ricos, la privatización de los servicios públicos y el desarrollo de políticas monetarias favorables al capital financiero a costa de la producción crearon las condiciones para las crisis actuales (económica, política, medioambiental). Cabe resaltar que las políticas de Ronald Reagan en Estados Unidos y Margaret Thatcher en Reino Unido fueron clave para conformar la base ideológica de estos fenómenos, pero fue durante la década de 1990 que las nuevas reglas de juego se lograron expandir por todo el mundo (Thwaites, 2010).

La globalización como proceso, representó cambios en la dinámica de producción mundial, afectando la forma en la que los países ejercían su soberanía en el territorio y sistemas productivos. Por lo que, inició una disputa entre las naciones para atraer porciones de capital global e inversiones, con la finalidad de consolidar su presencia productiva en los mercados internacionales, iniciando una fase de Estado de competencia en la etapa neoliberal, por un lado generó tensiones y problemas relacionados a la capacidad del Estado para brindar servicios básicos a su población, imponiéndose la globalización en donde las economías domésticas y nacionales se subordinaban a las necesidades o exigencias de la economía global (Thwaites, 2010).

Los fenómenos que abordan la nueva ruralidad son en parte consecuencia de la globalización neoliberal, la cual se entiende como un proceso de liberación al mercado, en los países latinoamericanos originó desigualdades económicas, políticas y sociales, generando tensión y conflicto entre actores rurales, multinacionales y Estados-nación, éste último comenzó a reforzar sus aparatos represivos para enfrentar la resistencia de sus ciudadanos, lo cual se puede observar en el aumento de recursos para la compra de armas y fortalecimiento de sus ejércitos en los países latinoamericanos (Grajales, *et al*., 2006).

La globalización está permeando en todos los países y OPFR de América Latina, generando transformaciones profundas y estructurales, se pasa de “una sociedad agraria organizada en torno a la actividad primaria hacia una sociedad rural más diversificada” (Carton de Grammont, 2004, 2008). La globalización neoliberal es la nueva fase histórica y social, ahora incluye la división internacional del trabajo, promueve los intereses del capital transnacional, con la finalidad de subordinar a latinoamericana. Esta política global de capital trasnacional de las élites de poder busca la apropiación de recursos naturales y humanos, lo que también ha repercutido en la transformación del Estado Nación, la explotación humana y el deterioro ambiental (Grajales, *et al*., 2006), fenómenos que afectan a las familias.

La globalización neoliberal es un proceso que enaltece el individualismo y busca destruir las solidaridades colectivas, significa la reestructura de las relaciones sociales y de las organizaciones a nivel más general, va más allá de las relaciones económicas, incluye todos los ámbitos de la vida, partiendo de la revolución científico-tecnológica, ha sido depredadora del ambiente y ocasiona desintegración de las identidades culturales, así como nuevas formas de apropiación privada del medio y recursos naturales, pugna por ser un hecho irreversible donde ninguna alternativa es posible. Estos fenómenos han ocasionado la desarticulación de la economía campesina en los países latinoamericanos, los Estados han cedido seguridad y soberanía alimentarias a las grandes empresas transnacionales, las personas se han enfrentado al despojo de sus territorios y recursos, de los medios de reproducción social y biológica, lo que representa para los habitantes la negación para seguir existiendo como indígenas y/o campesinos (Grajales, *et al*., 2006).

En el esfuerzo de comprender los diversos fenómenos que se dan en lo rural, se pueden encontrar las reflexiones y análisis de Carton de Grammont (2004, 2008) y Lorenzen (2021), los cuales exponen que existen tendencias y transformaciones que caracterizan el fenómeno rural y urbano, principalmente en el contexto de América Latina, dicho análisis se encuentra detallado en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Tendencias y transformaciones de las organizaciones en la nueva ruralidad

Fenómeno	Características
Desaparición de los límites entre el campo y la ciudad	Se desdibujan los grandes campos económicos, geográficos y sociales que dominaron el mundo capitalista desde sus orígenes hasta la etapa actual de globalización (campo y ciudad), como dos espacios o mundos que se percibían diferentes y se complementaban.
	Urbanización del campo: al incrementar las ocupaciones no agrícolas, con mayor acceso a tecnologías de información y comunicación, así como medios masivos (Internet, fibra óptica, WIFI, radio, televisión, teléfono o radio), lo que facilita la

Urbanización y ruralización de los territorios	comunicación, interacción y creación de redes sociales a través de ellos, así como el surgimiento de una “comunidad transnacional”. Ruralización o indianización de la ciudad: las ciudades latinoamericanas parecen "ranchos grandes", ya que no existe desarrollo y planificación urbana, se reproducen, transforman y penetran las formas de organización rural de migrantes campesinos e indígenas, los cuales se instalan en las periferias, generando procesos de hibridación cultural.
Cambios por las TICs y medios de comunicación masiva	Las tecnologías (telecomunicaciones, biotecnología e informática) y las grandes empresas que son dueñas de estas, revolucionan la vida en la ciudad y el campo, así como también definen las reglas del juego de lo que significa el desarrollo del campo y lo rural, mediante el control de las cadenas agroalimentarias y productivas que se relacionan a las actividades agropecuarias, generando nuevas formas de explotación en el territorio, recursos y personas.
Pluriactividad de las familias y migración	Las familias se convierten en organizaciones o unidades plurifuncionales, las cuales sobreviven y se adaptan a partir del uso de su mano de obra y la combinación de diferentes actividades económicas que desempeñan sus miembros, sin embargo, los ingresos familiares, por lo regular son insuficientes, por lo que la migración (individual o familiar) se convierte en una necesidad para complementar la economía en el hogar.
Movilidad pendular	Se refiere a la movilidad cotidiana que existe entre el lugar de vivienda y el trabajo (territorios entre campo y ciudad), favorecido por el acceso a vías de comunicación, transporte, así como el surgimiento de territorios urbanizados o ciudades.
Problemas sociales	Las ideas de desarrollo y la integración nacional son desplazadas por los fenómenos de desigualdad social, pobreza, migración y marginación, surgen y cambian otros problemas como el crimen

	organizado y el narcotráfico, la drogadicción, el alcoholismo y la violencia intrafamiliar.
Género, etnicidad y campesinado	La problemática de género es transversal a los problemas mencionados, mientras que la "cuestión étnica" se desprende de la "cuestión campesina".
Explotación del medio ambiente	La problemática de contaminación y explotación del medio ambiente se convierte en una problemática urgente de atender, instituciones nacionales e internacionales como el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), trabajan en la generación de nuevas metodologías que permitan definir políticas públicas.
Educación	Expansión de la educación, mayor acceso a nivel media superior y superior por la generación y acceso a oferta educativa dirigida a jóvenes del sector rural y urbano.
Feminización y envejecimiento en la agricultura	Relacionados con la migración de los jóvenes y hombres, aumento en la falta de interés en las actividades agrícolas y surgimiento de mercados de trabajo en actividades agrícolas, dirigidos a las mujeres (por ejemplo, horticultura empresarial)

Fuente: Elaboración propia a partir de Carton de Grammont (2004, 2008); Lorenzen (2021).

Como se puede observar se presentan diversos cambios, en primera instancia ocurre que la línea que dividía el campo y la ciudad parece más difusa, ahora ambos presentan características propio del otro, por ejemplo, las zonas rurales cada día se conectan más a través de las comunicaciones, (por carreteras y avenidas) y tecnologías de información (Internet, telefonía celular, fibra óptica y servicios multimedia), además de que se ruralizan y se urbanizan a partir del movimiento de personas a través de la migración y movilidad laboral. Por otro lado, también se reflexiona sobre el avance en la sobre explotación de recursos naturales y contaminación del medio ambiente, así como la incorporación y visibilización de las mujeres en actividades económicas y productivas, como la agricultura, la

comercialización y prestación de servicios como el turismo o la gastronomía. Otro punto que destacar es el mayor acceso o expansión de la educación media superior y superior en los territorios, lo que impacta en las familias y jóvenes en edad escolar, en los contextos rurales y urbanos.

Esquema 1. Enfoques en el estudio de la nueva ruralidad en América Latina.

Fuente: Elaboración propia con información de Carton de Grammont (2004, 2008)

De acuerdo con Carton de Grammont (2004, 2008), existen tres enfoques (Esquema 1) que están estudiando los fenómenos en la nueva ruralidad: 1) enfoque de estudio de transformaciones económicas, sociales y políticas en la sociedad; 2) enfoque de estudio de las políticas públicas que se necesitan para responder las problemáticas actuales del campo y 3) es una mirada diferente sobre la pasada ruralidad que se desarrolla en América Latina, abordando las mismas problemáticas que existían en

los estudios rurales. Cada enfoque retoma sus propios objetos y sujetos de investigación, pueden compartir métodos de investigación y buscan impactar desde la generación, análisis o desarrollo de políticas públicas, así como de la idea de mejorar el entorno de la sociedad.

Dentro del estudio de la nueva ruralidad, se encuentran los fenómenos relacionados con la alimentación y el desarrollo agrícola en los países latinoamericanos, los cuales pasaron de ser Estados que buscaban ser autosuficientes y con políticas públicas proteccionistas, a territorios con apertura de mercados y liberación de productos, así como iniciaron procesos de liberación económica, impulsados por organismos internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, los cuáles condicionaban sus préstamos y apoyos, con la intención de que los países latinoamericanos se incorporaran a la economía mundial, favoreciendo la importación de alimentos de Estados Unidos, lo que derivó en una inestabilidad en la organización de los sistemas agroalimentarios de cada país, generando relaciones de dependencia agrícola y alimentaria. Se observan cambios en las políticas públicas, se pasa de Estados proteccionistas e inversores en el desarrollo agrícola y alimenticio, a la liberación de sus mercados y productos, favoreciendo que Estados Unidos se posicione como el país proveedor de alimentos como los cereales. ¿Qué ocurre entonces con las familias que viven en contextos diversos de América Latina?

Aunada a esta situación, surge la denominada “revolución verde” en la década de los cincuenta, la cual inició con el objetivo de desarrollar altas tasas de producción agrícola, de acuerdo con Ceccon (2008), estaba el objetivo de producir de manera extensiva a gran escala y con el uso de tecnología, en un principio se inició con la selección genética de nuevas variedades de cultivo con alto rendimiento productivo, el enfoque es la explotación intensiva con ayuda del riego y el uso indiscriminado de fertilizantes químicos, herbicidas, pesticidas y maquinaría; posteriormente se incorporaron los avances tecnológicos relacionados a la creación de organismos genéticamente modificados (OGM) o transgénicos, los cuales son originados en un laboratorio y con técnicas que permiten la transferencia de un organismo a otro, a

través de la manipulación de su estructura molecular y de la modificación de su genoma, por ejemplo, alimentos como el maíz o trigo, sin considerar las afectaciones que producen en los cuerpos humanos, ecosistemas naturales y las posibles afectaciones que se deriven cuando se intercambian con variedades silvestres o criollas que se desarrollan en esos ambientes naturales.

2.1.3. Nueva ruralidad y procesos de cambio en América Latina

Para tener un acercamiento en el contexto de América Latina y de las OPFR, sobre el desarrollo agrícola y alimentario se presenta el Cuadro 2, que nos explica cuáles han sido las características de la producción agrícola en Latinoamérica, así como los problemas, los impactos y actores que se han ido desenvolviendo en los temas y que nos permiten un acercamiento descriptivo a lo que sucedía en la segunda mitad del siglo XX, y que afectaba la organización alimenticia en los contextos rurales y urbanos en esos periodos.

Cuadro 2. Características del desarrollo agrícola y alimentario en América Latina en la segunda mitad del siglo XX

Periodo	Características
1950 - 1980	- Estados Unidos impulsó las exportaciones de cereales y otros productos agroalimentarios principalmente a los países en vías de desarrollo. En dichos países, el sector agrícola estuvo subordinado a políticas de industrialización y de sustitución de importaciones, basadas en la inversión pública a través del ordenamiento del territorio, la ampliación de la frontera agrícola y la transferencia tecnológica. En este contexto surgió la denominada revolución verde, la cual incorporaba la biotecnología y la ingeniería genética, con la finalidad de incrementar la producción agrícola extensiva de gran escala y la modificación genética de alimentos. - A principios de la década de 1970, los regímenes de industrialización por sustitución de las importaciones, que

	llevaban a cabo los Estados latinoamericanos entraron en crisis; además empezaron a surgir movimientos sociales y conflictos que reflejaban situaciones de injusticia y desigualdad, a la par de la urbanización precaria. - En 1972 el comercio mundial de productos alimentarios y no alimentarios de origen agropecuario representaba 65 mil millones de dólares. - Se pasó de un modelo donde el sector agrícola era el impulsor del proceso de industrialización (que proveía materias primas y mano de obra a la industria), a un esquema de apertura económica, el cual ha sido criticado por afectar los sistemas agroalimenticios en Latinoamérica y generar dependencia económica y alimentaria a los Estados Unidos y Europa, quienes impulsaron las exportaciones de alimentos (principalmente de cereales a países del tercer mundo, como formas de "ayudar").
1980 -1990	- Las economías del sector agrícola dependían de los apoyos que les brindaban los Estados (financiamiento y subsidio a la producción y comercialización, capacitación técnica, transferencia de tecnología, así como regulación estatal en los precios de los productos y del mercado) lo que permitiría el crecimiento de las regiones agrícolas. - Surge la Ronda Uruguay, la cual propició acuerdos que permitieran la liberación de los mercados internacionales, obligaba a los Estados latinoamericanos a desmantelar sus programas de apoyo al sector agropecuario, orillándolos a que se volvieran más dependientes a las importaciones de alimentos y que lo producido por ellos y codiciado por las potencias mundiales, fuera vendido.

	- Consenso de Washington: Implicó la disminución del poder económico que tenía el Estado, inició un proceso de privatización de las empresas gubernamentales y la reducción de la plantilla laboral en la administración pública, así como la eliminación de aranceles protectores y la apertura al mercado mundial y los capitales extranjeros.
1990 - 2000	- Crisis de la deuda externa que originó en una liberalización forzada de las economías nacionales, se pasó de una etapa de construcción de mercados internos a la apertura internacional basada en la competitividad y en un contexto de crecimiento más volátil y de libre mercado. - El Estado dejó de incentivar la agricultura; canceló la inversión directa al campo; suprimió los subsidios a la producción y comercialización y eliminó los impuestos a la exportación agrícola y los apoyos a la importación de materias primas y alimentos. Dichas acciones fueron impulsadas por el Banco Mundial, quien presionaba a los países a desmantelar sus programas agroalimentarios para ser candidatos a préstamos. - Los cambios en los modelos de producción favorecen a las corporaciones, logrando que se posicionen en los sistemas agrícolas y alimenticios en el mundo y los dominen, se exponen los siguientes ejemplos en la década de los noventa. - 6 comercializadoras controlan los mercados de granos en el mundo: Cargill (EE. UU.), Continental (EE. UU.), Mitsui (Japón), Louis Dreyfus (Francia), André/Garnac (Suiza) y Bunge y Born (Brasil) - 15 corporaciones controlan entre el 85% y el 90% del comercio algodonero

	- 8 corporaciones responden por el 55% al 60% del comercio mundial del café - 7 empresas comercializan el 90% del té consumido en el mundo occidental - 3 empresas dominan 80% del comercio de bananas - 3 empresas dominan el 83% del comercio de la cocoa - 5 firmas compran el 70% del tabaco en rama. - En 1997 el comercio mundial de productos alimentarios y no alimentarios que surgen de las actividades agropecuarias fue de 500 mil millones de dólares - Se empiezan a exportar otros productos agrícolas como las frutas, flores, hortalizas y verduras, las cuales eran principalmente de autoconsumo, para pasar a procesos de producción técnica y masificada, acompañada de fertilizantes y herbicidas químicos, afectando la alimentación familiar, precarizándola más y haciendo más difícil el acceso, así como generando problemas medioambientales y de salud. - Ahora las corporaciones tienen tanto poder que controlan la política agropecuaria y alimentaria (patentan animales, semillas, que histórica y culturalmente les pertenecían a los pequeños productores, generando situaciones de dependencia.

Fuente: Elaboración propia a partir de Ceccon (2008), Fair (2008), Grajales, *et al*. (2006), Teubal (2001) y Kay (2008).

Aunados a estos fenómenos y características, se desarrollaron diversos movimientos sociales, situaciones de desigualdad social, privatización de empresas paraestatales, que se nacieron en los territorios latinoamericanos, impactando en familias, organizaciones, instituciones y Estados, generando cambios y procesos diferentes y

desiguales en las sociedades rurales y urbanas que pueden ser sintetizados en el Cuadro 3.

Cuadro 3. Procesos en las sociedades rurales y urbanas en América Latina

Proceso	Características
1) La importancia relativa de la población rural frente a la urbana	De acuerdo con el Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía, entre 1970 y 2025 la población rural latinoamericana crecerá un 10.8% (de 117 a 128 millones de personas), mientras que la población urbana aumentará un 351.3% (de 158 a 557 millones de personas). Los datos exponen un crecimiento en la urbanización, pero no significan un desarrollo industrial y/o urbano, así como también las personas en el medio rural no necesariamente van a trabajar en el sector agrícola, sino que hay una tendencia a la migración laboral.
2) La población ocupada en la actividad agrícola	- La agricultura se ha dividido en dos grupos en las últimas décadas, por un lado, se encuentran los campesinos en economías de autoconsumo o venta de productos en mercados locales o a intermediarios, por el otro se encuentra una minoría o élite de empresas competitivas en el mercado. - La modernización agrícola no provocó la desaparición de unidades de producción campesina de escasos recursos, no por el arraigo cultural a la tierra o el territorio, sino por la falta de alternativas de trabajo asalariado y de políticas públicas que garantizarán estabilidad económica.
3) La población rural no agrícola	- La población ocupada rural no agrícola representa sólo 39% de la población rural ocupada, por lo regular parte de esa población no encuentra empleo en sus localidades de origen o residencia por lo que tienen que migrar a otras regiones del país o al extranjero con la finalidad de encontrar empleos que suelen ser precarios y flexibles. Por otro lado, la participación de mujeres rurales en

	actividades no agrícolas tiende a crecer, visibilizarse y cobrar mayor importancia en sus sociedades. - Las actividades rurales no agrícolas se pueden agrupar en dos grupos. 1) hogares rurales plurifuncionales: no están relacionados con la agricultura, trabajan en los sectores secundario y terciario, en sus lugares de origen o migrando temporalmente en busca de un trabajo precario. 2) unidades de producción campesinas y agrícolas: se ven involucradas en actividades de los sectores secundario y terciario en sus lugares de residencia. - El hogar campesino deja de ser esencialmente una unidad productiva familiar agropecuaria para transformarse en una unidad de producción familiar diversificada y plurisectorial (combina la actividad agropecuaria, el trabajo artesanal, el domiciliario y asalariado en la ciudad o en el campo) - Niveles de injerencia o participación: *A domicilio: cuando el trabajador no sale de su hogar *Migrante: cuando abandona temporalmente su hogar para conseguir empleo en otra parte *Deslocalizado: cuando vive fuera del núcleo familiar original, pero participa en la economía del hogar al aportar o enviar dinero.
4) Los patrones de consumo	- En los países ricos existe un mercado segmentado en dos: 1) consumo masivo de mercancías baratas para clases populares 2) consumo selecto de las clases altas con alimentos sanos o ecológicos, exóticos y de alta calidad. 3) En América Latina, existe un tercer segmento compuesto por los productores de autoconsumo que cubren parte del consumo nacional de cada país.

5) Los nuevos estilos de vida	- El tema de los nuevos estilos de vida se posiciona en el ámbito de la ideología y de la cultura. - En los países ricos, se describe como una tendencia cultural contra los procesos de urbanización y de "desarrollismo", debido a que la ciudad, referente ideológico de la modernidad opuesta al atraso rural, es el origen de los problemas ecológicos del planeta y el espacio donde las personas se individualizaron y quedaron solas en medio de una multitud de individuos apartados. - En cambio, lo rural, está resignificándose, ahora cobra mayor valor para representar un nuevo ideal identitario, un nuevo modelo de vida y de consumo; debido a que ahora en el campo, se pueden tener algunas comodidades de la urbanización (luz, agua potable, transporte, comunicaciones, escuelas, etc.) sin vivir los problemas de la urbe.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Carton de Grammont, (2004, 2008).

De acuerdo con Gómez (2015), el territorio rural latinoamericano ha sido el objetivo privilegiado del capitalismo, apoyado de los errores económicos y políticos que han enfrentado los países del área, por ejemplo, los gobiernos populistas y autoritarios, los cuales a través de sus políticas y acciones corruptas contribuyen a debilitar la autonomía, generando desigualdades e injusticias relacionadas al aprovechamiento, tenencia y productividad de los territorios agrícolas. Las llamadas nuevas ruralidades, son efectos o cambios que han acontecido en las áreas rurales en Latinoamérica, las cuales se caracterizan por el desgaste de las actividades primarias, nuevas formas de producción económica familiar y otras formas de vida alternativos; éstas impactan en las áreas agropecuarias y el comercio internacional agrícola, dichos cambios se han originado por el neoliberalismo y la globalización, generando cambios en las concepciones sobre lo rural o lo urbano.

Dentro de las investigaciones en la nueva ruralidad, podemos encontrar diversos estudios que sirven como ejemplo de cómo se abordan los conceptos y problemáticas a casos específicos en territorios de América Latina.

Por ejemplo, el estudio de Lorenzen (2021), denominado “Nueva ruralidad y migración en la Mixteca Alta, México”; en donde el autor hace un análisis de los rasgos de una nueva ruralidad en nueve municipios de la Región Mixteca enfatizando en la migración, por lo cual analiza primero datos demográficos y socioeconómicos, entrevistas semiestructuradas a pobladores locales. Dentro de sus hallazgos está la movilidad pendular diaria a ciudades cercanas y la terciarización a nivel local; las cuales han brindado alternativas a la migración rural-urbana y considera que favorecen la retención de la población en sus comunidades. Este tipo de investigaciones comenta, no es discutida considerablemente en la literatura de la nueva ruralidad en Latinoamérica. Dicha investigación fue realizada en Oaxaca, México.

Por otro lado, se encuentra la investigación de Romero (2022), denominada “Mujeres campesinas y nueva ruralidad”, en donde la autora hace un análisis del rol que tienen las mujeres productoras de quinua dentro de un contexto de crecimiento productivo, expansión del mercado y crisis de los precios, donde ocurren cambios socioambientales y económicos en el territorio de la provincia Nor Lípez del Altiplano Sur de Bolivia. Dentro de los resultados observa que la actividad productiva les permite mayor participación y visibilización a las mujeres productoras, se han empoderado, a la par de que aumentan sus obligaciones, pero no sus derechos; principalmente en mujeres de generaciones mayores, con menores niveles de educación e ingresos menos diversificados. Dentro de los roles que desempeñan son: trabajo doméstico y de cuidado, administración del hogar, cuidado de los hijos, la diversificación de ingresos, la seguridad alimentaria, la comercialización, la producción agrícola, la resolución de conflictos, entre otros; lo que ha incidido en que puedan comprender su entorno de manera más holística o complementaria.

En este orden de ideas, se encuentra la publicación denominada “Hacia la construcción del turismo rural en la Colonia 20 de Abril–Darío Santillán: una experiencia de desarrollo rural desde el enfoque de la nueva ruralidad”, escrito por los autores Castro et al., (2021), en el territorio de Jáuregui, Luján, Argentina, donde analiza y sistematiza el caso de la colonia agrícola 20 de Abril en Buenos Aires; en el cual, un grupo de productores y productoras hortícolas, de la Unión de Trabajadores de la Tierra (UTT) ocupó un predio de 80 hectáreas para la producción agroecológica de hortalizas para el abasto y consumo local, el cual se volvió un atractivo para consumidores por las características del emprendimiento y generación de alimentos propios.

2.1.4. Las organizaciones en el medio rural en México

La pertenencia a una organización permite a los productores rurales realizar acciones colectivas de manera más eficiente que a nivel individual, las organizaciones reflejan intereses colectivos comunes, refuerzan la construcción de capital social de los miembros e inciden en la definición, construcción de políticas públicas y en la orientación de los recursos públicos. Sin embargo, en México el desarrollo institucional de las organizaciones aún es incipiente y no han dado los resultados esperados en términos de acciones colectivas, también ocurre que cuando las organizaciones cooperativas han sido creadas desde arriba y falta la participación de los asociados, fallan (SAGARPA y FAO, 2014).

De acuerdo al diagnóstico sobre la situación de las organizaciones en el medio rural de la SAGARPA y FAO (2014), en México se desenvuelven 56,700 organizaciones, de las cuales el 53.4% del total del país se concentran en los estados de Oaxaca (10.2%), Sonora (9.5%), Veracruz (9.2%), Chiapas (8.7%), Sinaloa (8.0%), Puebla (4.0%) y Campeche (3.8%). Existen cuatro tipos de organizaciones que operan con diferentes características y objetivos: económicas, gremiales, sistema-producto y de la sociedad civil. A nivel nacional las organizaciones rurales realizan principalmente actividades en el sector agrícola (47.3%) y el sector pecuario (29.9%). Por otro lado, a pesar de existir de manera constitutiva, las organizaciones rurales no siempre se encuentran

en funcionamiento. A nivel nacional el 42.3% de ellas no está operando, a pesar de existir legalmente.

Por otro lado, las organizaciones que se encuentran funcionando en el medio rural tienen un promedio de 13.8 años de vida. Las gremiales son las que más tiempo de vida alcanzan, llegando a un promedio de 28.2 años; los Comités Sistema-Producto son los que tienen un menor promedio de vida: 3.2 años de operación. Por lo regular, las organizaciones que ya no funcionan dejaron de trabajar a los 5.7 años después de su constitución, los Comités Sistema-Producto dejan de operar 1.2 años y las organizaciones gremiales 13.9 años. Dentro de las principales razones que inciden en que las organizaciones desaparezcan en el medio rural son: la falta de recursos para trabajar (39.6%), la presencia de conflictos o desacuerdos internos (17.1%) y porque las actividades que realizaban dejaron de ser rentables (11.2%) (SAGARPA y FAO, 2014).

En el Cuadro 4, se pueden observar los tipos de organizaciones que se encuentran en el medio rural, sus características, los estados donde tienen mayor presencia y el sector principal donde se desempeñan, se infiere que las organizaciones económicas son las que tienen mayor presencia y que realizan sus actividades principalmente en los estados de Oaxaca, Sonora y Sinaloa, dentro de la legislación que acatan se encuentra la Ley General de Sociedades Cooperativas y la Ley Agraria. Por otro lado, en cuanto las organizaciones del sector civil, éstas tienen mayor presencia en la Ciudad de México, Veracruz y Chiapas.

Cuadro 4. Tipos de organizaciones que operan en el sector rural en México.

Tipo de organización	Características	Estados con mayor presencia	Sector de trabajo
Organizaciones económicas. 83.2%	Representan los esfuerzos de asociación y vertebración económica de las unidades productivas rurales, cuyas figuras jurídicas se han sustentado principalmente en la Ley General de Sociedades Cooperativas y Ley Agraria a partir de 1992.	Oaxaca 8.7% Sonora 8.3% Sinaloa 7.2%	Principalmente en el sector agrícola
Organizaciones gremiales 8.8%	Su propósito principal ha sido el de representar y gestionar, a nombre de sus agremiados, una serie de instrumentos de apoyo a la producción, como son la investigación, servicios del conocimiento, crédito, seguro y comercialización, entre otros	Veracruz 10.5% Jalisco 9.0% Puebla 7.7%	Principalmente al sector pecuario
Comités Sistema-Producto 1.2%	Se crean en el marco de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, con la participación de los productores agropecuarios, agroindustriales y comercializadores y sus organizaciones	Puebla 6.0% Chiapas 5.7% Oaxaca 5.4%	Principalmente en el sector agrícola

Organizaciones de la sociedad civil 4.9%	Son agrupaciones u organizaciones que no persiguen fines de lucro y que realizan actividades de asistencia social, alimentación popular, cívicas, desarrollo comunitario, derechos humanos, entre otras. Se rigen por la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (2004).	CDMX 9.7% Veracruz 8.4% Chiapas 8.2%	No especificado

Fuente: Elaboración propia a partir de información de SAGARPA y FAO (2014).

Las Organizaciones económicas son los esfuerzos de asociación económica de las unidades productivas rurales, las figuras jurídicas se sustentan principalmente en la Ley General de Sociedades Cooperativas y Ley Agraria, principalmente a partir de 1992, mientras que las Organizaciones gremiales tienen el objetivo de representar y gestionar a sus agremiados, con la finalidad de tener una serie de instrumentos de apoyo a la producción, los cuales pueden ser servicios del conocimiento, la investigación, el crédito, los seguros y la comercialización de bienes y servicios.

Por otro lado, se encuentran los Comités Sistema-Producto, los cuales están creados en el marco de la Ley de Desarrollo Rural y Sustentable, en este tipo de organizaciones participan productores agropecuarios, agroindustriales y comercializadores, así como las organizaciones jurídicas que generan. Finalmente se encuentran las Organizaciones de la sociedad civil, las cuales se caracterizan por no tener fines de lucro y realizar actividades de asistencia social, popular, cívicas, desarrollo comunitario, alimentación derechos humanos, entre otras, están reguladas por la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por

Organizaciones de la Sociedad Civil (2004), la cual reconoce a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) (SAGARPA y FAO, 2014).

De acuerdo con la SAGARPA y FAO (2014), uno de los principales problemas en las organizaciones del sector rural es la institucionalidad débil, que se debe principalmente a tres razones:

1. Falla de la acción colectiva en las Organizaciones
    a. Reglas de la organización no claras
    b. Inexistencia de mecanismos para hacer cumplir los acuerdos
    c. Débil liderazgo en la organización
    d. Poco involucramiento de los miembros
2. Objetivos comunes de las Organizaciones no claros
    a. Diversidad de intereses en las organizaciones
3. Organizaciones Rurales simuladas
    a. Simulación de membresía
    b. Incentivos distorsionantes para la formación de organizaciones rurales

2.1.5. La organización y los pueblos originarios y/o indígenas desde la administración del Estado

Anteriormente se planteó que el contexto de las OPFR se desarrolla entre la globalización neoliberal y la nueva ruralidad, como cuerpos teóricos y contextuales que buscan comprender, describir y analizar los fenómenos sociales que ocurren en los territorios urbanos y rurales de América Latina. En el caso de México, históricamente se ha hablado de la población indígena y mestiza desde el descubrimiento y/o saqueo de América, también desde la mirada externa de religiosos, académicos, interventores, administradores o políticos, quienes han descrito o hablado sobre las características de la población y los territorios.

La continuidad del tema aborda el fenómeno de la organización indígena, la comunalidad como una forma de vida y también como un marco interpretativo de la organización en los pueblos originarios, así como la flor comunal y los elementos que

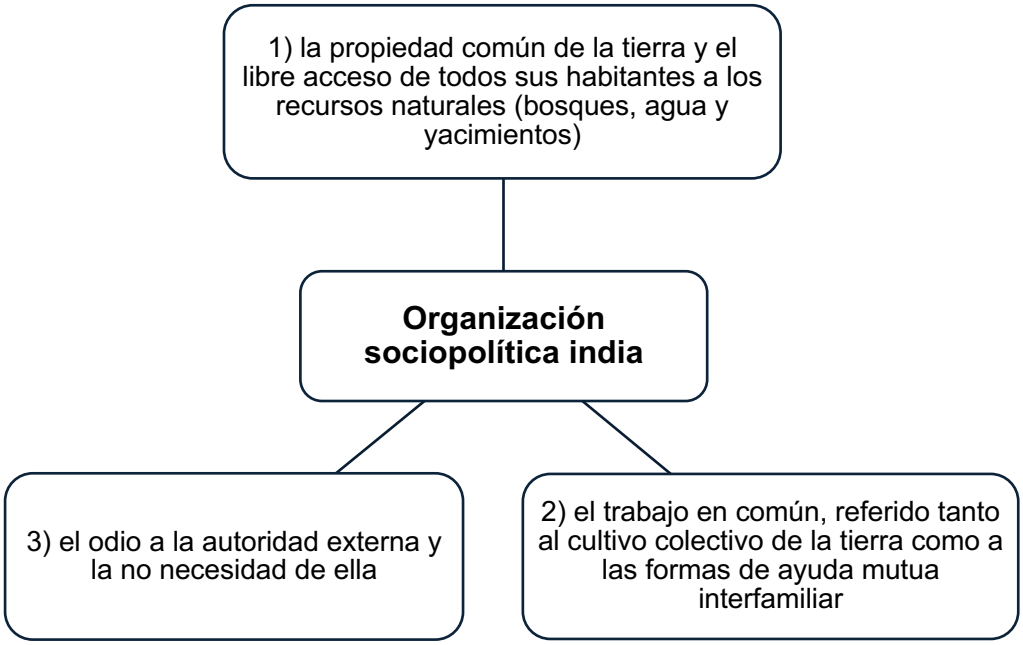
la componen, los cuales permiten un acercamiento teórico y descriptivo al fenómeno organizacional y social de la OPFR en contextos actuales, donde el turismo y el agroecoturismo se manifiestan en nuevas actividades económicas y productivas que generan identidad y trabajo en las personas, familias y comunidades.

La comunalidad en los pueblos originarios no solo ocurre en Oaxaca sino en varias regiones del país, a través de un proceso complicado llamado el "despertar étnico", el cual permite a grupos, organizaciones y movimientos surgidos desde los pueblos indígenas el desafío a instituciones nacionales que sobrepasan los reclamos de derechos y concesiones culturales y lingüísticas para reivindicar su autonomía política y territorial (Soberanes, 2011).

De acuerdo con Dietz, (2011) los movimientos indígenas en México tienen su origen en el contexto nacional de la historia de las relaciones entre el partido-Estado y la sociedad civil rural, las cuales están estructuradas a partir de dos tradiciones políticas de la Revolución Mexicana:

1. La tradición "agrarista" (reforma agraria dominada por el Estado-nación y por su tejido organizativo de tipo corporativista), contradictoria a la propuesta comunalista y zapatista del Plan de Ayala.
2. La tradición "indigenista" de políticas de desarrollo e integración específicamente diseñadas para regiones y comunidades indígenas, la cual tuvo su principal representación en el Instituto Nacional Indigenista que surgió en 1948.

Esquema 2. Organización sociopolítica India desde el análisis de Flores Magón



Fuente: Elaboración propia a partir de Flores (1911) y Maldonado (2011)

El pensador Ricardo Flores Magón (1911) en su texto, "El pueblo mexicano es apto para el comunismo" publicado en Regeneración, el 2 de septiembre de 1911, expone que los "indios" de México tienen una organización política y social que se caracteriza por el apoyo mutuo y con acceso a recursos naturales, el Esquema 2, expone que tienen las siguientes características propias que hacen idóneo adoptar el modelo comunista en México.

Dicha propuesta permite observar que, desde la Revolución Mexicana, la organización indígena, tenía elementos que le permitían encontrar relaciones o similitudes con el sistema comunista, el pensador oaxaqueño, ya había observado elementos de las culturas originarias que rebasaban la idea individual y materialista a través de la relación con la naturaleza y la solidaridad entre personas, una visión contradictoria al modelo de desarrollo occidental y burocrático.

Sin embargo, para el autor, Mamani (2011), la comunidad indígena es la imposición colonial del modelo organizativo del campesinado español a los pueblos

fragmentados y devastados producto del colonialismo, ahora los indios o indígenas se ven obligados a defender un nombre y una institución: la comunidad; como parte de su identidad y como estrategia para sobrevivir en el modelo actual de gobierno, por lo que la comunidad es el acto concreto de la situación colonial que aún se vive en los pueblos indígenas, mientras que el concepto indígena es una imposición de la Colonia y posteriormente del Estado, desde la perspectiva del autor, se debe de hablar de pueblos originarios, no indígenas.

Por otro lado, Dietz (2011), explica que, para entender a las comunidades indígenas, es necesaria la reflexión sobre las grandes transformaciones que empezaron a enfrentar a finales del siglo XX, las cuales se explican en el Cuadro 5.

Cuadro 5. Transformaciones profundas en las comunidades indígenas

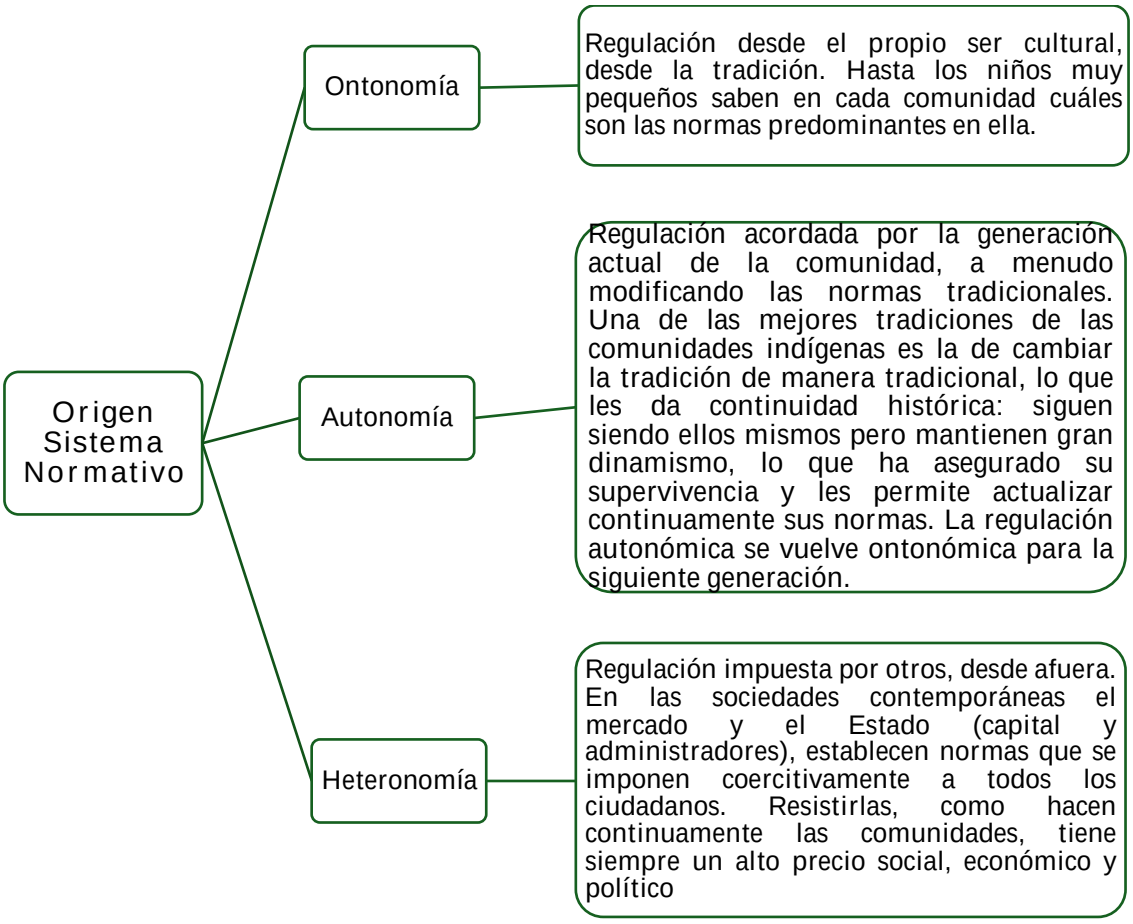
Etapa	Características
Integración infraestructural protagonizada por las políticas indigenistas y desarrollistas	Surge una nueva capa social que asume innovadoras funciones de "bisagra": producto y productores de la hibridación cultural, está compuesta por los miembros más activos y propositivos de las comunidades (joven generación de maestros y promotores ex indigenistas ahora recomunalizados), los cuales reestructuran las formas de organización interna de la comunidad gracias a sus conocimientos biculturales y sus redes urbano-rurales.
Defensa de los derechos consuetudinarios y los intereses conjuntos de las comunidades indígenas	Los nuevos actores híbridos "etnifican" sus demandas, a la vez que las articulan a un nivel supralocal; este giro hacia la etnicidad compartida a un nivel más amplio significa una ruptura de la tradición localista, impuesta por los colonizadores españoles.
	La lucha por los derechos indígenas se centra no en los contenidos de dichos derechos, sino antes que nada en

Simultáneas tendencias de descentralización administrativa	las reformas constitucionales, legales y políticas como prerrequisitos para la formulación y práctica de estos derechos. Este “derecho a tener derechos” simboliza la definitiva ciudadanización de los pueblos indígenas, materializada en el concepto de “autonomía”, que implicaría el reconocimiento de las comunidades como sujetos jurídicos y políticos con identidad y proyectos propios, no subsumibles bajo el antiguo proyecto nacionalista y homogeneizador del mestizaje.

Fuente: Elaboración propia a partir de Dietz (2011).

En las comunidades indígenas prevalece hasta hoy un sistema normativo que tiene un triple origen (Esquema 3). Las transformaciones han impactado a las comunidades y a sus personas, de acuerdo con Esteva (2011), es casi imposible que una persona mantenga su condición indígena, su propia cultura, al término de sus estudios universitarios, debido a que los pilares que sustentan su propia cultura habrán sido destruidos en el camino. Cuando los indígenas regresan a sus comunidades, van con intenciones educativas o con otro tipo de visión desarrollista, por lo que cumplen funciones colonizadoras que tienden a disolver las culturas con más eficacia que los funcionarios públicos o sociedad civil, cabe destacar que existen excepciones a la regla. Por lo que, a lo largo de la historia, triunfó la postura de educar a los indios en vez de matarlos, “en vez de genocidio, culturicidio, etnocidio, se trataba de educarlos en la extinción: que dejaran de ser indios para convertirse en mexicanos regulares”.

Esquema 3. Origen del sistema normativo



Fuente: Elaboración propia a partir de Esteva (2011).

El giro hacia la comunidad como forma de organización reivindicada y practicada por los movimientos indígenas contemporáneos justifica y legitima la noción de comunalidad. Desde los sexenios de Ernesto Zedillo y Vicente Fox, se han realizado intentos gubernamentales "neoindigenistas" que supuestamente pretenden responder a los reclamos indígenas de autonomía y de reconocimiento pleno de la comunidad aplicando un enfoque intercultural a las instituciones educativas y de desarrollo social oficiales destinadas a la población indígena del país (Hernández et al., 2004; Dietz, 2011).

Para Dietz (2011), se debe entender lo comunal como punto de partida de la movilización y reivindicación de derechos indígenas, "las organizaciones indígenas

logran integrar creativa y doblemente “tradición” y “modernidad”, la revitalización cultural a nivel comunal y su hibridación nacional e incluso transnacional. Al mitigar y limitar los conflictos inter-comunales, así como al promover una identidad étnica compartida e incluyente, las nuevas organizaciones y movimientos sociales acaban integrando a la población rural a nivel comunal y regional.

A lo largo del texto se trajeron temas a discusión sobre la organización, la comunidad y la comunalidad, conceptos que buscan comprender la forma en la que los pueblos originarios o indígenas han podido resistir las profundas transformaciones del mundo moderno y no desaparecer, sino transformarse, dentro de las comunidades existen distintos actores sociales que pertenecen a organizaciones religiosas, educativas, productivas entre otras, en la etapa actual de globalización, donde se vive una movilidad de personas, productos y capitales, surgen otras figuras como la empresa, a partir de la organización familiar y/o comunitaria. La empresa familiar ha sido ampliamente abordada en México, principalmente desde el enfoque de micro o pequeña empresa, del estudio de esta en el contexto rural, se ha analizado como *Organización Productiva Familiar Rural* OPFR, esta figura organizativa también se aparece dentro de las comunidades de Oaxaca, entonces ¿se puede entender que dentro de ellas incorporen valores comunales como el respeto y la reciprocidad, coexistiendo con redes de parentesco?

2.2. La comunalidad como propuesta para comprender la organización de los pueblos originarios en la nueva ruralidad de Oaxaca, México.

Los pueblos originarios en la etapa de la globalización se encuentran en un dilema, o luchan por fortalecer su autonomía defendiendo sus recursos naturales, su cultura y todo aquello a lo que tienen derecho; o simplemente se resignan a la muerte a través de las políticas de integración internacional controladas por los corporativos multinacionales, debido a que los gobiernos locales son un eslabón más en la cadena de la globalización (Soberanes, 2011; Gómez y Magallón, 2024).

Los pueblos originarios tienen el interés y la necesidad de reconstruir los Estados actuales (excluyentes, homogeneizadoras y racistas), hacia un Estado democrático, libre, justo, equitativo, solidario y plurinacional, el cual reconozca la diversidad cultural, social y política de las naciones al interior del Estado, la incorporación real de culturas y civilizaciones milenarias, cuya existencia data de miles de años antes que el Estado-nación, el cual tiene menos de 200 años en México (Macas, 2011, Gómez y Magallón, 2024). Dentro de los pueblos originarios existe la comunalidad, como un modo de vida y organización social que tienen las personas y que permite la comprensión del fenómeno organizacional en los pueblos originarios, mal llamados pueblos indígenas, por parte de las instituciones legales del Estado.

2.2.1. Comunalidad como forma de organización de los pueblos originarios

En el caso de Oaxaca, su historia ha estado entretejida con principios y valores que exponen su raíz comunalitaria, lo que les permite a sus poblaciones integrar a lo largo de su historia procesos de resistencia cultural, económica y política desde la época colonial hasta la actualidad. Las formas organizativas existentes en los pueblos originarios han podido sobrevivir al proceso de globalización occidental, es una resistencia histórica que ha tenido resultados favorables en la organización política

y educativa del Estado, por ejemplo la comunalidad quedó inscrita desde 1995 en la Ley Estatal de Educación, como el cuarto principio guía del quehacer formativo (Martínez, 2011); mientras que en el Foro Estatal Indígena de Oaxaca en 1997, se señaló que la escuela había sido el principal instrumento del Estado para exterminar a los pueblos indios, y que el revolucionario sindicato de maestros había sido cómplice del Estado en esa tarea (Esteva, 2011; Gómez y Magallón, 2024).

La resistencia también ha podido ser por la orografía del territorio, la falta de caminos, la dificultad de acceso; los cuales han ayudado a que los pueblos luchen y resistan ante los procesos homogeneizadoras del Estado y del capital. Actualmente es el estado de mayor tenencia comunal de la tierra, con el mayor número de municipios (570), el mayor número de pueblos con idiomas y culturas específicas (16 reconocidas como indígenas, sumándose en los últimos años los pueblos afros), pero a su vez el de menor importancia para el Estado nacional, según los parámetros estadísticos gubernamentales, a pesar de haber gestado a grandes líderes en la historia nacional como lo fueron: Benito Juárez, los hermanos Flores Magón y Porfirio Díaz (Martínez, 2011; Gómez y Magallón, 2024).

En este orden de ideas, se encuentra la comunalidad, como modo de vida que caracteriza a los pueblos originarios, particularmente desarrollado en el estado de Oaxaca; durante las primeras luchas etnopolíticas, las cuales fueron identificadas como “movimiento indio” en la década de 1980. El concepto fue generado por dos antropólogos miembros de los pueblos originarios zapoteco y ayuuk o mixe (Jaime Martínez Luna y Floriberto Díaz Gómez respectivamente), y seguido por numerosos académicos y activistas (Maldonado, 2011). Los mecanismos de organización que sustentan la comunalidad se viven y se observan en el mismo proceso de lucha política, no se exponen desde el exterior, por lo que la comunalidad existe independientemente de si se concibe como tal o no; además enfrenta la individualidad humana de carácter colonial, privatizadora y mercantil, que se desarrollan desde una filosofía política antropocéntrica. En el contexto actual, la globalización neoliberal se enfrenta a un comunalismo antiguo, el cual es una

experiencia histórica y un comportamiento actual y renovado constantemente ante las contradicciones sociales y económicas que genera el individualismo capitalista (Martínez, 2011; Gómez y Magallón, 2024).

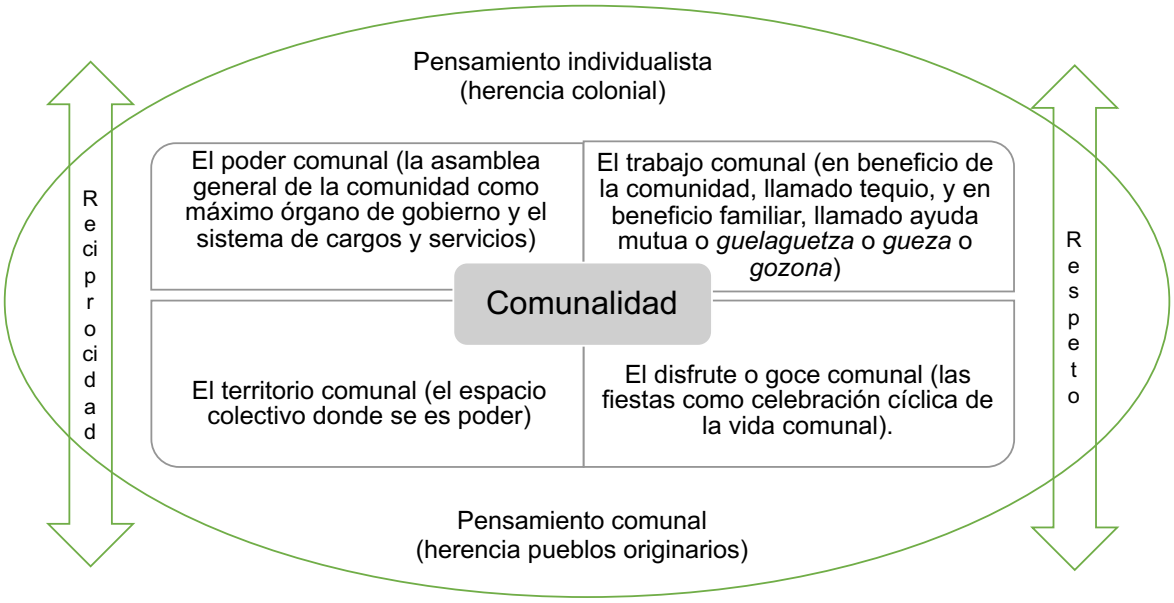
Los principios y valores que la articulan son el respeto y la reciprocidad, además la comunalidad e individualidad se comparten, los oaxaqueños son resultado propio de sus raíces étnicas, pero también de la etapa colonial, por lo que cada persona tiene las bases de su conocimiento de acuerdo el contexto donde nació y se desarrolló, de ahí que las contradicciones sean una cotidiana expresión tanto de los individuos como de las comunidades (Martínez, 2011). Por lo que la comunalidad indígena es una forma de comprender la vida espiritual llena de simbolismos, mayormente integrada y dependiente a la naturaleza, tiene un alcance mayor a las ideas occidentales de cooperación, colectivización o interés social, donde el hombre no es el centro, sino un simple integrante de la vida natural (Meyer, 2011).

En este sentido, la comunalidad se refiere al *habitus* comunitario como práctica internalizada de origen mesoamericano, el comunalismo representaría un modelo normativo-reivindicativo de "hacer comunidad" que procura fortalecer y privilegiar los recursos endógenos (organizativos, políticos y pedagógicos) frente a la imposición de modelos exógenos y colonizadores (Dietz, 2011). En la organización indígena, las personas son nudos de una red de relaciones humanas plurales, no individuales, por eso en los idiomas indígenas existe una carencia de términos como el "yo" y el "tú" individuales, sobrepasa la existencia el "nosotros" plural, donde el sujeto está conformado en su primera capa por su ser y en las consecuentes por el entrelazamiento de las redes de relaciones que tiene con las personas de su territorio y comunidad (Esteva, 2011).

De acuerdo con Meyer (2011) la comunalidad está constituida por una estructura social, un conocimiento de base y los compromisos que tienen los indígenas con la tierra, con la reciprocidad, con la autonomía para las comunidades y para sus formas de ser en el mundo. Además, sustenta la epistemología ancestral, en un contexto

nuevo y propio proceso civilizatorio, y que es capaz de detener la individualización del conocimiento, el poder y la cultura. (Martínez, 2011). La comunalidad plantea que la vida colectiva se manifiesta en cuatro aspectos principales: el poder, el territorio, el trabajo y el goce, los valores de respeto y reciprocidad son fundamentales, el ser humano vive entre dos pensamientos, el individual que surge en la colonia y el comunal, heredado en la tradición indígena y compartido a través de la memoria oral (Gómez y Magallón, 2024) (Esquema 4).

Esquema 4. Comunalidad como forma de pensamiento y organización



Fuente: Elaboración propia a partir de Maldonado (2011), Martínez (2011) y Rendón (2011).

La estructura de la comunidad en los pueblos originarios está formada por familias que por lo regular pertenecen a la misma matriz lingüística y cultural; construyen entre ellas un tejido social a partir de relaciones de parentesco directo, ritual o compadrazgo; y de relaciones de reciprocidad. La mentalidad es la ideología propia, el sentido racional con que se concibe la vida colectiva, se comparte entre los miembros de la comunidad al participar en la vida comunal, lo que permite la resignificación de estructuras de dominación como la Iglesia y el municipio, con la

finalidad de incorporar dichas instituciones a la lógica comunitaria, así como desactivar efectos colonialistas y etnocidas. Es una forma de resistencia de los pueblos originarios que crea formas de liberación desde lo propio y que lucha contra la dominación colonialista de los Estados-nación, mediante la autogestión de sus recursos. Los comunalistas no piensan en el aislamiento ni el purismo comunitario, sino la necesidad de que las personas de su comunidad puedan circular por el mundo con una base de identidad y con un fuerte sentido de pertenencia, sin la desprotección y dependencia que genera el nomadismo posmoderno (Maldonado, 2011). Cabe destacar, que la mayoría de las comunidades y municipios conservaron el sistema organizativo de libre autodeterminación, el cual heredaron de los cacicazgos tradicionales, quienes mantuvieron su autoridad con el apoyo estratégico tanto de colonizadores como de independentistas (Martínez, 2011).

La comunalidad se encuentra estructurada en cuatro elementos centrales (territorio, trabajo, poder y fiestas comunales), los cuales son atravesados por los demás elementos de la cultura (lengua, cosmovisión, religiosidad, conocimientos, tecnologías, etc.), por lo cual en un proceso cíclico permanente. La comunalidad permite la expresión de las personas para ser parte de una comunidad, no solo como obligación, sino también como sentido de pertenencia, se cumple con uno mismo, con la comunidad, se pertenece a la colectividad de manera real y simbólica, los otros miembros reconocen esa pertenencia a lo colectivo. En caso de no querer participar o rechazar el trabajo comunal mediante el tequio o la ayuda mutua interfamiliar, los cargos o dejar de asistir a las fiestas, se está expresando la negatividad a pertenecer a la colectividad, por lo que se pierden derechos, obligaciones y se puede ser expulsado. “Se puede llegar a ser monolingüe en español, no usar la vestimenta tradicional, dejar de practicar rituales, pero no se puede dejar de servir a la comunidad” (Rendón, 2003, p. 15; Rendón, 2011).

La comunalidad no es una cualidad exclusiva de los pueblos originario de Oaxaca, se encuentra presente en numerosas comunidades rurales, no indígenas, las cuales se organizan a través de la reciprocidad y la participación en cargos, trabajos colectivos,

fiestas, asambleas o poseen territorios comunales (Rendón, 2003; Rendón, 2011). En este sentido, los elementos identitarios permiten la resistencia y su lucha: “Sin menospreciar el uso del zapoteco, incluso de nuestro deseo de desarrollarlo, también en español estamos resistiendo. Es decir, no es sólo es la lengua nuestro mecanismo de resistencia, es también nuestra organización, es el trabajo comunitario, es nuestra comunidad” (Martínez, 1985, p. 56).

Es una forma de resistencia de los pueblos originarios que crea formas de liberación desde lo propio y que lucha contra la dominación colonialista de los Estados-nación, mediante la autogestión de sus recursos. La comunalidad se puede abordar como “un modo de organización social que ordena y se desarrolla en una estructura residencial (la comunidad) a partir de una mentalidad colectiva” (Maldonado, 2016:1). Se infiere entonces que se puede abordar para comprender la organización de las comunidades o pueblos originarios, en la nueva ruralidad de los territorios de Oaxaca, México.

2.2.2. El modelo explicativo de Flor Comunal

La Flor Comunal que propone y ha adaptado Rendon (2011), es un modelo que permite comprender cómo los pueblos originarios han podido mantener su sistema de creencias, valores y actitudes en su desarrollo, a pesar de los constantes cambios que ocurren en el ámbito de la nueva ruralidad y fenómenos como el turismo y la migración local o internacional, es producto de talleres participativos que realizó el investigador en comunidades de Oaxaca.

> La flor comunal es un modelo flexible que debe ser construido a partir de la reflexión y el estudio de los propios miembros de la cultura, de tal manera que, por ejemplo, en el TDC realizado en San Mateo del Mar, una población ikoots (huave) del estado de Oaxaca, los participantes propusieron que junto a la milpa se incluyera la figura de un camarón o de un pez, ya que su actividad productiva más importante es la pesca (Rendon, 2011, p. 10-11)

El modelo de la flor comunal permite la comprensión y la explicación de la organización y la cultura de los pueblos originarios, fomentando valores relacionados con la reciprocidad y el respeto de la naturaleza y grupos humanos, se habla de que dichas formas o conductas de comportamiento en las zonas rurales, han podido resistir los cinco siglos de opresión y colonialismo por la invasión europea y en el último siglo el etnocidio desarrollado a través de la educación y las políticas públicas institucionales del gobierno mexicano. La cultura de las comunidades debe de entenderse como una estructura compleja e integrada, donde sus elementos están constituidos entre sí, formando un tejido de múltiples cruces, caminos y contactos (Rendon, 2011).

La cultura se puede interpretar como una flor, en ella se encuentran los pétalos que se concentran en el centro, en ella atraviesan listones que se unen con otras cintas, la flor es la representación de la vida comunal de los pueblos originarios de América, en ella existen cuatro tipos diferentes de elementos que la componen, los cuales son fundamentales, auxiliares, complementarios y el central, éste último va a estar relacionado con la producción principal de los alimentos locales, en el caso de Oaxaca, el alimento principal es la milpa, la cual constituye el principal recurso de la dieta alimenticia de las comunidades, sobre todo aquellas de origen mesoamericano y que se caracteriza por ser el centro de la cultura y modo de vida, así como también la fuerza política y económica, porque permite la capacidad productiva y alimenticia en la vida social y familiar (Rendon, 2011). Sin embargo, dependiendo del contexto se pueden sumar otros alimentos como el café, el camarón y el pescado, los cuales corresponden a la base alimenticia de las comunidades costeras y cercanas al mar, así como a las que se sitúan en las sierras, lo que refleja las relaciones entre el ser humano, la naturaleza y el territorio.

La flor comunal (Esquema 5) considera los cuatro elementos fundamentales (territorio, poder político, trabajo, fiesta) que fueron explicados en el Esquema 4. Comunalidad como forma de pensamiento y organización. Sin embargo, coloca al centro la Milpa, debido a que Rendón (2011), explica que los pueblos

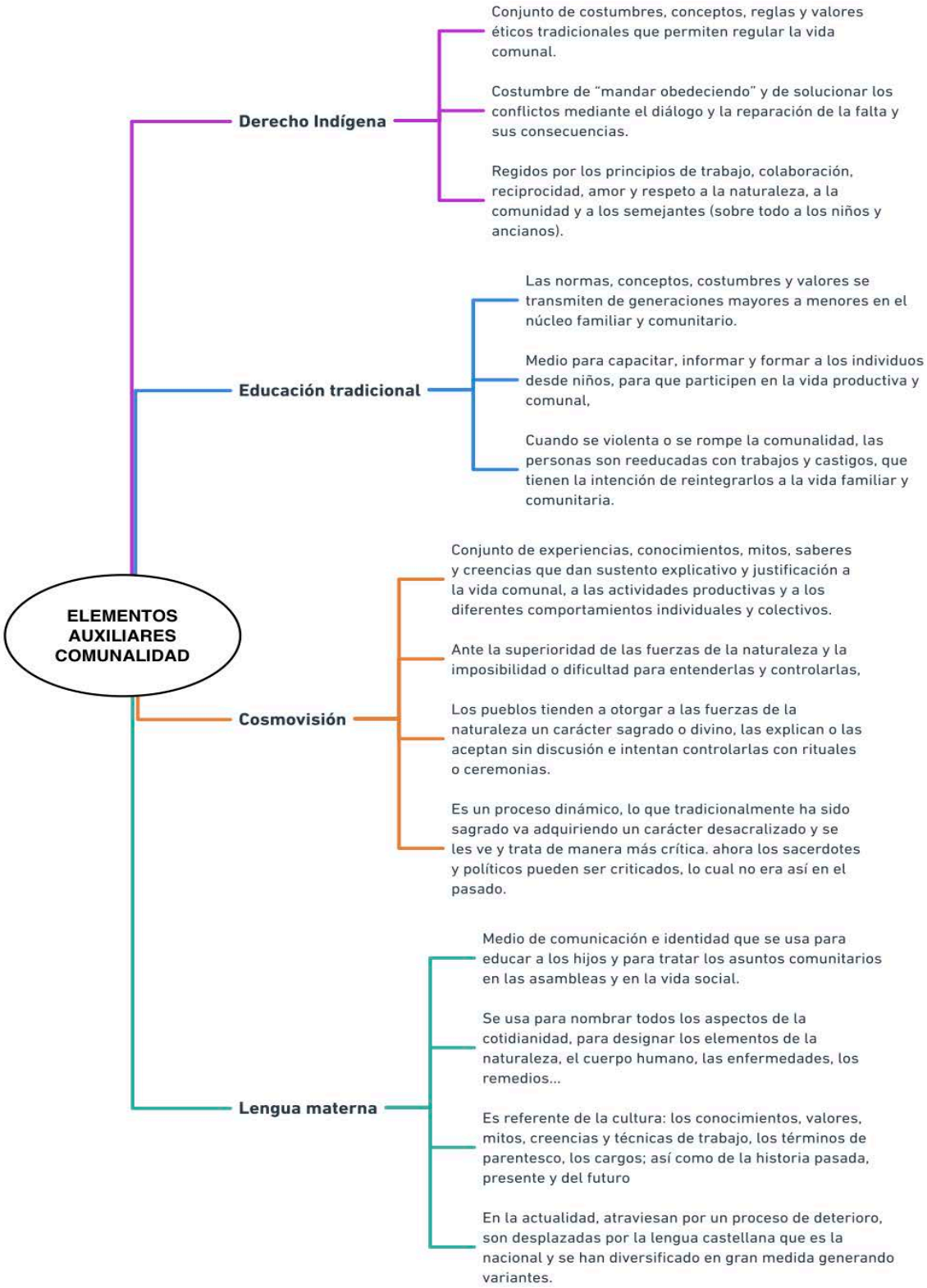
mesoamericanos han basado su subsistencia principalmente en el cultivo de la milpa, siendo la producción de alimentos la base de una vida libre, este elemento puede cambiar de acuerdo al contexto, debido a que los territorios y pueblos originarios a partir de los recursos naturales que obtienen de la tierra, tienden a cultivar lo que su territorio les ofrece con mayor abundancia, lo cual puede ser café o caña, o en las comunidades cercanas al mar puede ser el camarón o el pescado.

Esquema 5. Modelo de la flor comunal para el análisis de la organización en pueblos originarios elaborado por Rendón.

Fuente: Rendón (2011, p. 16-17).

Por otro lado, existen elementos auxiliares a la comunalidad que permiten a las personas que les permiten ejercer su identidad, así como desarrollar y reproducir la vida comunitaria, los cuales se relacionan con su cultura e historia. Dichos elementos son el derecho indígena, manifestado en sus normas, valores y leyes comunitarias; la educación tradicional, la lengua materna y la cosmovisión, reproducidas principalmente en el núcleo familiar y que se socializan en el ser comunitario, en la vida cotidiana y en la interacción social. Dichos elementos complementarios son explicados en el Esquema 6. Elementos auxiliares de la comunalidad

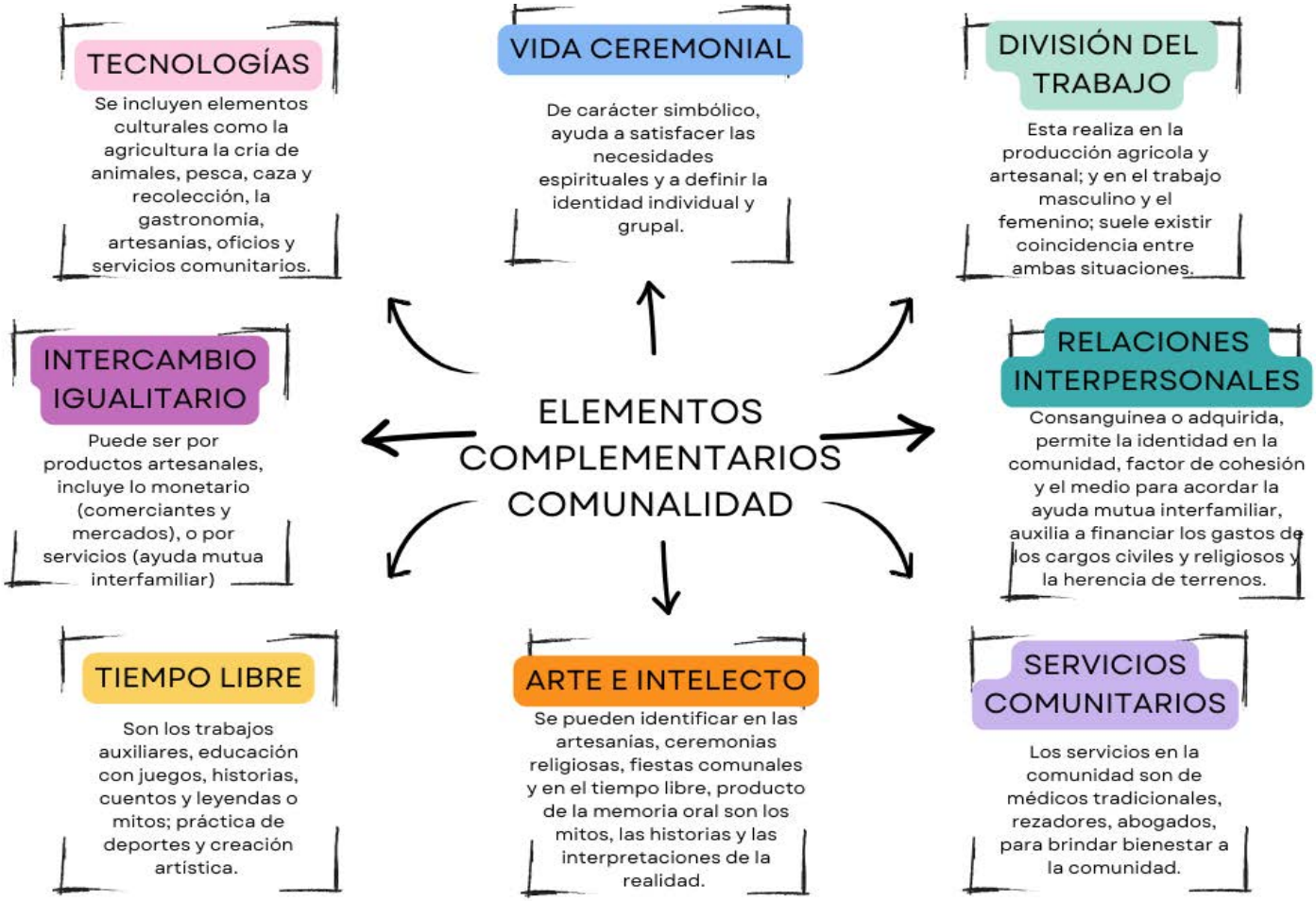
Esquema 6. Elementos auxiliares de la comunalidad



Fuente: elaboración propia a partir de Rendón (2011).

Dentro de la comunalidad existen los elementos complementarios que permiten tener una vida individual, familiar y social dentro de la comunidad, y son explicados en el siguiente cuadro.

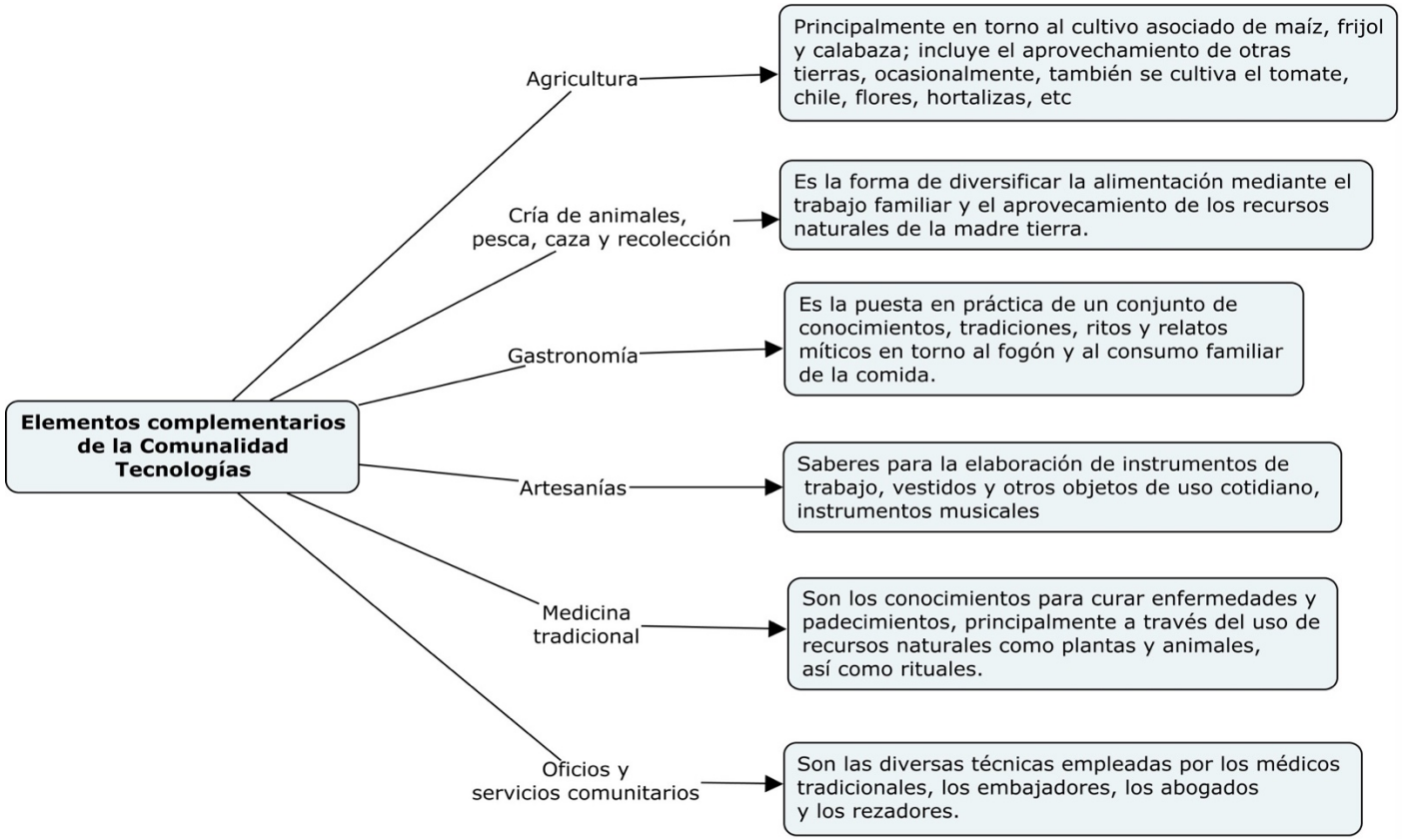
Esquema 7. Elementos complementarios de la comunalidad



Fuente: elaboración propia a partir de Rendón (2011).

Uno de los elementos complementarios son las tecnologías que tienen los pueblos originarios, entre los cuales se encuentra la agricultura, la cría de animales, la gastronomía, las artesanías, la medicina tradicional y los oficios y servicios, los cuales son explicados en el siguiente esquema.

Esquema 8. Tecnologías de la comunalidad en los pueblos originarios



Fuente: elaboración propia a partir de Rendón (2011).

2.3. Innovación social

Una vez explicado el contexto actual de las OPFR relacionado a la nueva ruralidad y la comunalidad, en este apartado se explican las características básicas de la teoría y práctica de la innovación social, así como su conceptualización, las etapas y metodología utilizada en el desarrollo de ésta. Se retoma dicho concepto debido a que existen fenómenos sociales que pueden ser analizados como innovaciones sociales y que ocurren en este tipo de contextos donde hay población con necesidades sociales a cubrir, relacionadas con el territorio, la lucha y protección por los recursos naturales o de la madre tierra, o también con la posibilidad de generar proyectos relacionados con el turismo rural y el agroecoturismo, que pueden seguir la metodología de la innovación social y/o de proyectos comunitarios.

2.3.1. Las características de la innovación social

La innovación social (IS) se caracteriza como aquella acción interna o intervención externa de desarrollo social, individual y colectiva producida mediante un cambio original o novedoso en la prestación de un servicio o en la producción de un bien. Se manifiesta en formas intangibles o tangibles, cuyos resultados se logran por un sistema en red y en algunas ocasiones se pueden replicar (Morales, 2012). Surgen de procesos organizativos y organizaciones relacionadas con comunidades, gobiernos locales, ONGs, que contribuyen con conocimiento y práctica, los cuales se pueden incluir en el diseño de políticas públicas (Rodríguez y Alvarado, 2008).

En este sentido, es un fenómeno complejo y multidimensional que ha pasado en poco tiempo de ser emergente y marginal a ocupar una posición relevante en el discurso político-social, es abordado desde diferentes disciplinas del mundo académico y han proliferado diferentes prácticas innovadoras como: emprendimientos sociales, responsabilidad social corporativa, *open innovation, crowdsourcing*, economía colaborativa, entre otros, los cuales emergen desde la creatividad y el impulso de distintos movimientos y grupos sociales con la finalidad de abordar problemas sociales y medioambientales (Hernández et al., 2016).

Por otro lado, la innovación social se define como el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales y crear nuevas relaciones sociales o colaboraciones, responde a demandas sociales apremiantes que afectan el proceso de interacciones sociales, su principal objetivo es mejorar el bienestar humano y mejorar la capacidad de acción de los individuos (Mumford, 2002). Inicia con la creatividad y la invención de los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil, las comunidades locales, las empresas y los servidores y servicios públicos. Son una oportunidad tanto para el sector público como para los mercados, para que los productos y servicios satisfagan mejor las aspiraciones individuales y colectivas (Comisión Europea, 2013).

Asimismo, Murray et al. (2010), explican que las innovaciones sociales son ideas nuevas (productos, servicios y modelos) que simultáneamente satisfacen necesidades sociales y crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones, son positivas para la sociedad y mejoran su capacidad para actuar en ella. Por otro lado, se pueden entender como "*actividades y servicios innovadores que están motivados por el objetivo de satisfacer una necesidad social y que se desarrollan y difunden predominantemente a través de organizaciones con fines sociales*" (Mulgan et al., 2006).

Acorde con Cloutier (2003), la IS es una "nueva respuesta" a una situación social considerada insatisfactoria, una situación que "*probablemente ocurrirá en todos los sectores de la sociedad*", se define en acción y cambio duradero, y responde a este título porque tiene como objetivo el bienestar de las personas y/o comunidades y *el desarrollo del individuo, el lugar de vida (territorio) o la empresa* por lo que, al hacerlo, la IS *no requiere una forma particular*: a veces es de procedimiento, a veces es de orden organizativo o institucional, y también puede tomar una forma tangible (tecnología o producto), siempre que deje espacio para la activa participación, aprendizaje, iniciativa y liberación de potencialidades de organizaciones humanas y grupos comunitarios.

Los conceptos señalados hacen hincapié en que la IS, es una respuesta por parte de la sociedad a través de sus organizaciones y actores sociales, que busca un cambio positivo, con la idea de mejorar algo que preocupa, incomoda o se percibe como erróneo, por lo cual necesita de la injerencia de las personas a través de la organización con fines y metas comunes. Mientras que Vernis (2009) y Phills et al. (2008), explican que las principales ideas relacionadas a la innovación social son las siguientes:

1. Novedad: Es algo nuevo/original
2. Mejora del rendimiento: Es algo que busca satisfacer una necesidad social
3. Magnitud: Algo funcional y con impacto
4. Implementación/Adopción: Se hace desde una organización social

Por otro lado, de acuerdo con Astorga (2004), las variables que definen la Innovación social son las siguientes:

Cuadro 6. Variables que definen a la IS y sus características

Variable	*Características*
Social	Beneficia a un grupo de personas, contribuye a la reducción de la pobreza o a una mejor calidad de vida de los grupos en riesgo social, reclama el derecho a un mejor ambiente.
Genuina	Surge de los propios interesados y sus redes de apoyo, en un proceso verificable.
Original	No es una experiencia repetida, pero necesita ser un invento.
Vigente	Reciente y actual.
Consolidada	Superó la fase de experimentación
Expansiva	Puede ser reproducida en otro lugar, a mayor o menor escala.
Transformadora	Puede impactar en variables de desarrollo social, como costos, cobertura, ingreso, empleo, participación, rendimiento, cultura, calidad de vida, gestión, y creación de nuevas oportunidades.

Áreas Temáticas	Programas de juventud, salud comunitaria, educación básica; desarrollo agrícola y rural, nutrición y seguridad alimentaria; responsabilidad social y voluntariado; generación de ingresos.

Fuente: elaboración propia con información de Astorga (2004).

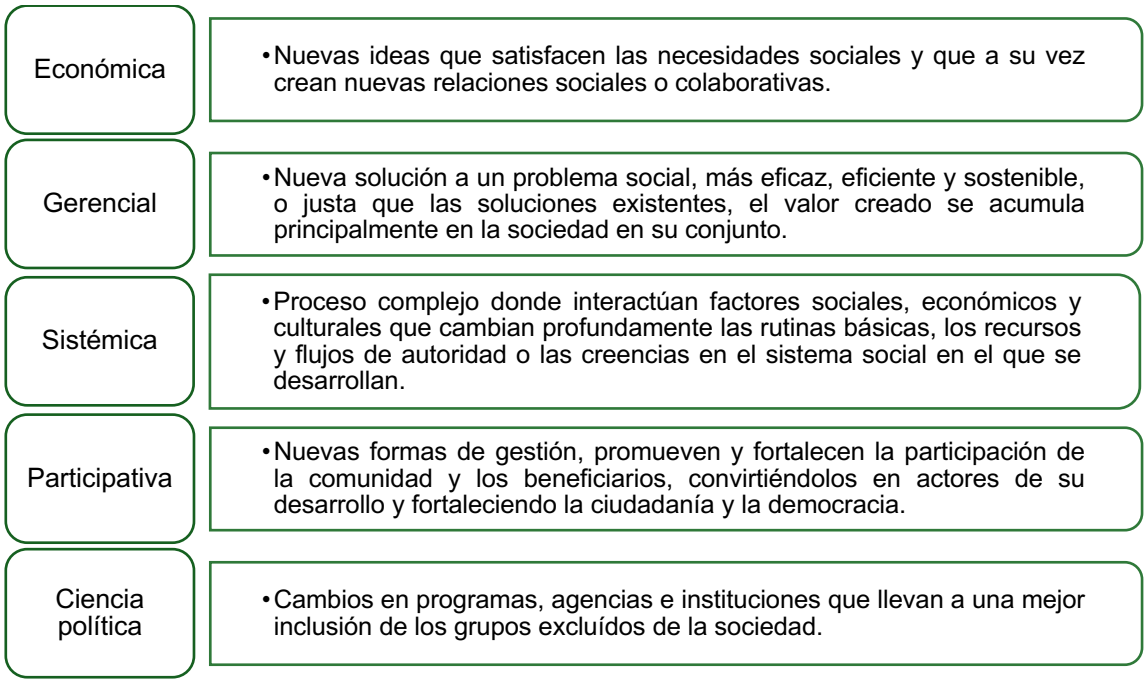
Las variables propuestas por el autor nos permiten aterrizar el concepto a situaciones concretas y proyectos, donde los fines sociales sobresalen en diferentes sectores y grupos que abarcan desde la juventud, los ingresos económicos o la alimentación, lo que permite observar que es transversal a diversas temáticas que aquejan a los distintos grupos u organizaciones sociales. Sin duda, al partir de una situación que viven las personas, se espera la transformación, la cual necesita de redes de apoyo o colaboración, con el objetivo de consolidar la iniciativa que se propone para resolver el problema identificado.

Cabe resaltar que no siempre la IS está ligada directamente a la invención, por lo que es importante pertenecer a un ecosistema de apoyo con organizaciones diferentes, además requiere de la participación de las personas implicadas y es necesaria incorporar la sostenibilidad (Vernis, 2009); lo anterior significa una combinación más eficaz y eficiente de los elementos existentes en la economía para solucionar un problema social que requiere de la capacidad de los implicados y la generación de apoyos para crear valor sostenible en la sociedad (Phills et al., 2008; Vernis, 2009).

Por lo que se puede hablar de que la IS pretende la transformación del marco social que rodea a los grupos y organizaciones, rehúye de todo intento de encapsulamiento en un espacio teórico cerrado y preciso, adopta un enfoque eminentemente práctico y aplicado, tiene puntos de contacto con otras terminologías y modelos como el emprendimiento social, la responsabilidad social corporativa, la política social y la ayuda al desarrollo (Buckland y Murillo, 2014).

Partiendo del punto anterior, el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2013) de Bogotá, aclara que existen enfoques diferentes para abordar la IS, los cuales se pueden observar en el Esquema 9.

Esquema 9. Enfoques para abordar la Innovación Social

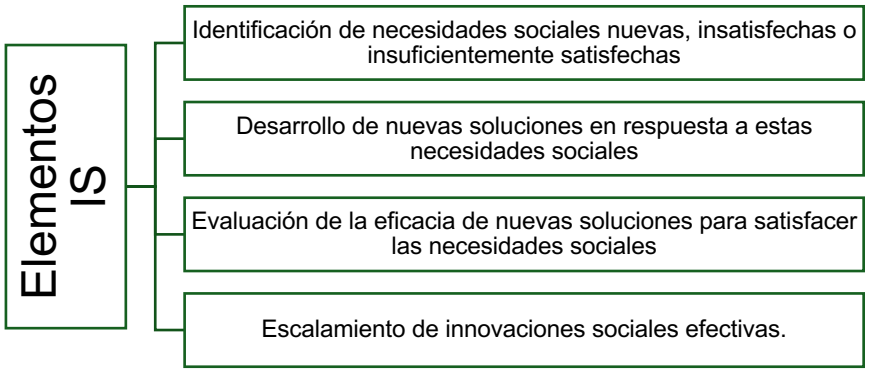


Fuente: Elaboración propia con información de DNP (2013).

Los enfoques sobre la IS, permiten analizar o tener un acercamiento sobre qué tipo de temáticas, objetivos e impactos son el punto de partida de los problemas que se buscan resolver, por ejemplo, un proyecto de innovación social participativo le dará mayor peso a que dentro de los procesos y etapas, los actores participen con ideas, se empoderen o adquieran nuevas habilidades que los fortalezcan, mientras que un enfoque de ciencia política, buscará impactar en el diseño o desarrollo de políticas públicas que aquejan a las organizaciones y sujetos.

La innovación social describe todo el proceso mediante el cual se desarrollan nuevas respuestas a las necesidades sociales con el fin de ofrecer mejores resultados sociales. De acuerdo con la Comisión Europea (2013) sus principales elementos se pueden observar en el Esquema 10.

Esquema 10. Elementos de la Innovación Social



Fuente: elaboración propia con información de la Comisión Europea (2013).

Los elementos de la IS se relacionan con la gestión de proyectos, puesto que hablan sobre etapas: diseño, desarrollo, evaluación y escalamiento, de algún modo parecieran procesos mecánicos o lineales, sin embargo, al hablar de innovaciones sociales, los resultados no siempre pueden ser los esperados, por lo que es importante agregar el punto de vista de los actores y cómo viven los procesos y etapas de las IS en las que participan.

2.3.2. Tipología de las Innovaciones sociales y su relación con el mercado

Las tipologías de la IS permiten observar que las innovaciones están orientadas a diferentes ámbitos y buscan cubrir diversas necesidades sociales, ya sea en espacios públicos o privados, de acuerdo con Vega, (2018), son las siguientes:

Esquema 11. Tipologías de las Innovaciones Sociales

Fuente: elaboración propia a partir de Vega, (2018).

El autor Vega, (2018), propone que se puedan clasificar las IS, en cinco esferas: organizativa, financiera, comercial, medioambiental y metodológica. Todas comparten el objetivo social de mejorar las condiciones de organizaciones y sujetos dentro de su contexto, se relacionan con otras propuestas teóricas como la economía social y/o solidaria, al retomar el comercio justo y el apoyo a pequeños productores, emprendedores o microempresas; así como el enfoque de desarrollo sostenible que promueve la Agenda 2030, sobre todo en lo referente a la parte medioambiental, donde la sociedad actual promueva el cuidado y conservación de los recursos naturales para el disfrute de las futuras generaciones.

En el caso de la tipología organizacional, se basa principalmente en aquellas organizaciones sin fines de lucro, sin embargo, hay que comprender que existen diversas organizaciones, ya sean partidos políticos, empresas, sociedades de indígenas o campesinos, que viven en redes de apoyo y colaboración, los cuales, a través de su poder de convocatoria, agremiados, participantes, pueden incidir en proyectos de IS y cambiar su contexto.

2.3.3. Las innovaciones sociales en el mercado

Por otro lado, cuando se habla sobre cómo pueden subsistir las innovaciones sociales dentro del mercado, Vernis, (2009), explica que se requieren de tres principales aspectos, que se pueden observar en el Esquema 12.

Esquema 12. Variables que afectan la supervivencia de las IS en el mercado

Contexto institucional de sostén	Las organizaciones tienen una definición clara del objetivo que persiguen, lo que les ayuda a obtener apoyos con mayor facilidad y aumenta la motivación de los participantes.
	Las organizaciones y las personas tienen una relación con un territorio concreto, lo que les permite identificarse con el de forma sostenible y coherente.
	Existe un entorno político y legislativo que facilita la inclusión social.
Serie de capacidades que han ido desarrollando a lo largo del tiempo	Redifinen las cadenas de valor, generando nuevas oportunidades de negocios.
	La innovación, el liderazgo, la calidad de los productos y servicios, asi como la motivación y los talentos de las personas permiten la superviviencia de las organizaciones en el mercado.
Red de conexiones	El trabajo en red con otras organizaciones es una pieza fundamental
	Un ecosistema de apoyo permite a las organizaciones poner en marcha negocios inclusivos.

Fuente: elaboración propia con información de Vernis (2009).

A partir del Esquema 12, se puede observar que los autores ponen énfasis en que las IS y organizaciones que buscan participar en los mercados de consumo, necesitan del apoyo de otras organizaciones y sujetos en sus contextos, no necesariamente que trabajen en los mismos temas, pero que sí sean organizaciones que los vinculen, los relacionen o los ayuden con financiamientos o la forma de adquirirlos. Por otro lado, las organizaciones que desarrollan IS ya han tenido procesos de enseñanza-aprendizaje que les han permitido adquirir capacidades y conocimientos que les

ayudan en sus actividades y que impactan en la forma de abordar sus problemas y generar propuestas y proyectos, donde la participación en redes de colaboración o la pertenencia a un ecosistema de apoyo, les facilita moverse y participar en los mercados de consumo.

2.3.4. Enfoques y modelos para abordar la Innovación Social

El *Bureau of European Policy Advisors* (European Commision, 2011) describe los siguientes tres enfoques clave para la innovación social:

Cuadro 7. Enfoques para la Innovación Social

Enfoque o perspectiva	*Características*	*Ejemplo*
Innovaciones de demanda social	Responden a demandas sociales que tradicionalmente no son atendidas por el mercado o las instituciones existentes y están dirigidas a grupos vulnerables de la sociedad (jóvenes, inmigrantes, personas mayores...)	El Fondo Social Europeo e iniciativas como PROGRESS.
Desafío social	Se centra en las innovaciones para la sociedad en su conjunto a través de la integración de lo social, lo económico y lo ambiental.	URBAN del FEDER, así como en el programa URBACT.
Cambio sistémico	El más ambicioso de los tres y abarca los otros dos, se logra a través de un proceso de desarrollo organizacional y cambios en las relaciones entre instituciones y actores.	involucran a las "partes interesadas" programa EQUAL (impulsado por la idea de cambiar el equilibrio de poder entre usuarios y proveedores) y LEADER.

Fuente: elaboración propia con información de European Commision (2011).

Sin duda, llegar a la etapa de cambio sistémico es sinónimo de revolucionar el contexto de las personas a través de innovaciones sociales, demuestra su fuerza para el cambio social, además de que modifica la postura, el pensamiento y la estructura de las organizaciones y sujetos que viven en ese contexto.

Esquema 13. Modelo para analizar la Innovación Social

Fuente: Buckland y Murillo (2014).

Por otra parte, los autores Buckland y Murillo (2014), explican que, para analizar las IS, se parten de cinco variables (Esquema 13): impacto social, sostenibilidad financiera, tipo de innovación, colaboración intersectorial, por último la escalabilidad y replicabilidad. Dentro de los conceptos que incorporan a diferencia de los otros autores, son el capital social, las organizaciones híbridas y las estrategias de inversión y modelos financieros, estas ideas están relacionadas con el objetivo de que las IS, puedan ser sostenibles y sobrevivir, ya que al surgir como propuestas sociales, a veces no se considera el aspecto de que se necesitan recursos (financieros, humanos, naturales…) con la idea de que no queden a la deriva o no dependan directamente de recursos proporcionados por el Estado u organizaciones de asistencia social o benéficas, sino que vayan más allá a partir de los actores, las redes de colaboración y la sociedad civil.

Por lo que se puede hablar de que la IS no tiene límites fijos, ocurre en diferentes organizaciones, públicas, sin fines de lucro y privados, gran parte de la acción más creativa está ocurriendo en los límites entre organizaciones, en campos tan diversos como el comercio justo, el aprendizaje a distancia, los hospicios, la agricultura urbana, la reducción de desechos y la justicia restaurativa (Murray et al., 2010).

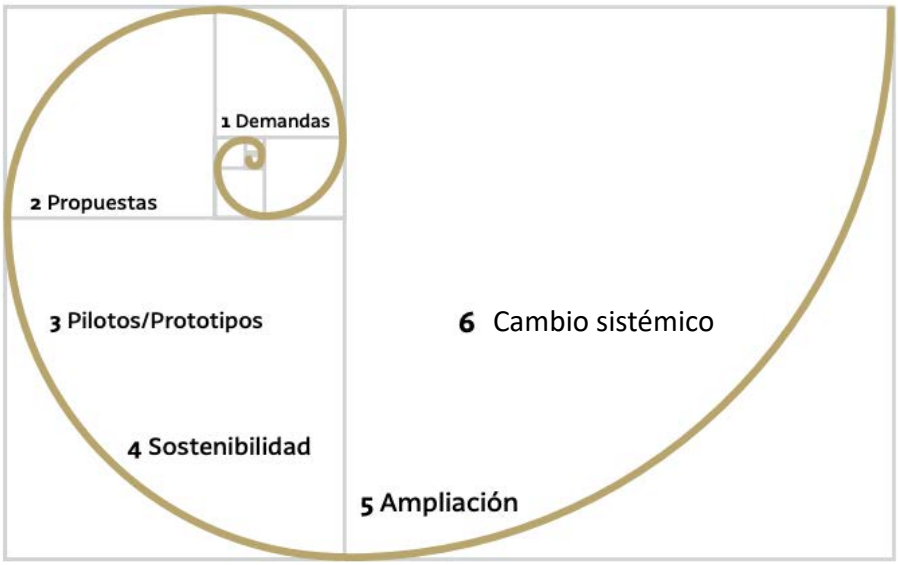
En este orden de ideas, en los referentes a la medición del impacto de proyectos que se definen como innovaciones sociales y frugales, Pastor y Balbinot (2021), proponen categorías como comparación costos y beneficios, creación de valor, evaluación del impacto social, medición orientada al usuario, enfoque contable, salud y bienestar, enfoque de sustentabilidad y experimentales y no experimentales.

Por su parte, Klein (2017) aborda el concepto en un sentido reflexivo y de análisis proponiendo dos perspectivas: una de tipo altruista y filantrópico, caracterizada por acciones puntuales destinadas a mejorar las condiciones de vida de grupos desfavorecidos (organizaciones de la sociedad civil o del tercer sector) con apoyo del capital social; y la segunda, de naturaleza transformadora y democrática, en la que el capital social permite la construcción de puentes entre diferentes redes, el reconocimiento de la legitimidad de los actores sociales en tanto que actores económicos, así como la reconstrucción de vínculos sociales.

2.3.5. El proceso de Innovación Social

De acuerdo con Vega (2018) y Murray et al. (2010) el proceso de innovación social se sintetiza en el Esquema 14, donde contempla seis etapas descritas a continuación: demandas, propuestas, piloto, sostenibilidad, ampliación, cambio sistémico; etapas que permiten generar nuevas propuestas para mejorar el desarrollo de las personas y sociedades.

Esquema 14. Etapas del proceso de Innovación Social



Fuente: Vega, (2018); Murray et al. (2010).

Etapa 1. Demandas, avisos, inspiraciones, diagnóstico: Los proyectos de innovación social empiezan con la identificación de un problema y la necesidad que se desea resolver, lo cual motiva a las personas y organizaciones a buscar nuevas soluciones a sus problemas. Algunas preguntas clave que nos ayudan a problematizar son: ¿cuál es el problema del negocio/ idea?; ¿dónde está la oportunidad?; ¿qué ha cambiado o cómo podría hacerlo? Es de suma importancia identificar claramente el problema de raíz que se desea resolver, ya que a veces pueden surgir confusiones y se abordan erróneamente los síntomas del problema. Por otro lado, es necesario observar qué hace la gente, cómo piensa, qué necesita y desea.

Etapa 2. Propuestas e ideas, para resolver el problema o reto identificado: Los innovadores sociales empiezan a generar ideas y propuestas con ayuda de diversas metodologías, herramientas y técnicas principalmente participativas. La creatividad, la mente abierta y el involucramiento de los grupos de interés facilita las actividades.

Etapa 3. Piloto/prototipo. En esta etapa se pasa a la acción, se implementan las ideas que surgieron en las etapas previas. Un prototipo es una primera muestra o modelo construido para probar un concepto o proceso, se diseña para examinar y probar (a través de analistas y los propios usuarios) un nuevo diseño, con el objetivo de mejorar su precisión.

Etapa 4. Sostenibilidad: es necesaria cuando la idea se pone en práctica para garantizar la supervivencia de la innovación, implica el perfeccionamiento y la racionalización de las ideas junto con la identificación de las fuentes de ingresos. En la empresa social o en la organización benéfica es necesaria la sostenibilidad financiera a largo plazo, mientras que en el sector público significa identificar los presupuestos, equipos y otros recursos, como la legislación nacional e internacional.

Etapa 5. Ampliación o Escalado y difusión: Son una serie de estrategias para el crecimiento y la difusión de una innovación, desde el crecimiento de la organización, a través de licencias y franquicias o federaciones y más flexible de difusión. El isomorfismo y la inspiración también juegan un papel fundamental en la difusión de una idea o práctica, ya que la innovación es generalizada dentro de una organización o la organización se expande.

Etapa 6. Cambio sistémico: El cambio sistémico es el fin último de la innovación social, involucra la interacción de diversos elementos: movimientos sociales, modelos de negocio, leyes y reglamentos, datos e infraestructuras, y una forma completamente nueva de hacer y de pensar. El cambio sistémico implica nuevos marcos o arquitecturas formadas por muchas de las innovaciones más pequeñas.

A partir de los autores y literatura señalados, se puede exponer que no existe una sola definición o acuerdo académico sobre el significado de Innovación Social, no hay un consenso sobre su origen y uso formal del concepto (Morales, 2012; Hernández et al., 2016; Vega, 2018; Nicolls et al., 2015). Sin embargo, si existe mayor investigación sobre IS en países como Canadá Gran Bretaña, Austria, Francia y

Estados Unidos, así como centros de investigación en los que se destacan: *The Young Foundation* y *Nesta* en Gran Bretaña; el Centro de innovación Social de Stanford; Crises, el Centro para la Innovación Social en Canadá; El centro para la innovación social de Holanda y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en el contexto de América Latina (Vega, 2018).

Además, de acuerdo con Zardin et al. (2016), la literatura sobre el tema se presenta de manera fragmentada, desconectada y diluida entre muy diferentes áreas tales como desarrollo urbano y regional, gestión, economía social y emprendimiento, situación reforzada por las observaciones de Sikandar et al. (2020), quienes describen que los campos de conocimiento con mayor aportación a la IS son las Ciencias Sociales, Negocios, Administración y Contabilidad, y la Ciencia medioambiental, teniendo dentro de los autores con más publicaciones a investigadores provenientes de países centrales, como Frances R. Westley (Canadá), Frank Moulaert (Bélgica) y Michele Lee Moore (Suiza).

Al mismo tiempo se expone que la IS no es una disciplina, una profesión, un dominio funcional o el coto privado de ninguna forma organizacional particular, sino que puede entenderse mejor como un movimiento suelto (*loose movement*) basado en una idea fundacional: en las circunstancias adecuadas, las personas pueden crear, dar forma y diseñar su mundo y, más específicamente, pueden inventar y hacer crecer nuevas formas de organización social (Nicolls et al., 2015).

2.3.6. Experiencias y antecedentes de innovación social en contextos rurales

En cuanto al tema de innovación social en contextos rurales, podemos encontrar los siguientes trabajos.

Kliksberg (2006), analiza casos exitosos en América Latina (Perú, Venezuela y Brasil), donde las personas buscan resolver problemas de su región, a través de la organización y la cooperación; dentro de los resultados se puede observar el aumento

de la cohesión social, la autoorganización de sectores vulnerables para la generación de propuestas y alternativas que incidan en la resolución de problemas, a través de un diseño organizacional basado en la participación de las comunidades.

La región de América Latina se ha convertido en un verdadero semillero de innovación social, sobre todo debido a que un rasgo definitorio es el no contar con Estados de Bienestar consolidados (Bernal y Cecchini, 2018), esas "ambulancias públicas" encargadas de proveer los servicios de emergencia esenciales para garantizar los mínimos de seguridad, estabilidad y gobernabilidad necesarios en el proceso de acumulación de capital.

En este sentido, Rosales y Urriola (2012), analizan seis casos de diferentes países (Argentina, Perú, Guatemala, Chile, El Salvador y Ecuador) a niveles micro, meso, macro y meta, donde exponen las limitaciones y dificultades que tienen, donde sobresalen características como el emprendimiento, la red de apoyo entre organizaciones; en donde las políticas públicas y la participación de las organizaciones (empresas, ONGs, bancos, entre otros), permiten el desarrollo de proyectos en dimensiones productivas, sociales, territoriales y cívicas. Sostienen que la cohesión social en una comunidad puede ser mediante el desarrollo económico local, con el apoyo de las capacidades emprendedoras locales y los recursos de un territorio.

Otro de los estudios relacionados con la innovación social es la investigación de Ortega y Marin, (2019); los cuales plantean que es una herramienta para la transformación social en comunidades rurales, los autores exponen que la cultura es un recurso que ayuda en la promoción de alternativas para la solución de problemáticas en municipios de Bolívar-Colombia, sus argumentos están basados en los proyectos realizados en los municipios de Clemencia y María la Baja, en los Laboratorios Vivos, donde se desarrollaron procesos de apropiación social del conocimiento y de la cultura como innovaciones sociales; mencionan que existe

conexión entre la apropiación social del conocimiento, la innovación social y la participación ciudadana como elementos de la innovación social democrática.

También se encuentran las experiencias socialmente innovadoras sobre el desarrollo económico por parte de organizaciones locales, como las investigadas por Rodríguez et al. (2011), entre las que podemos encontrar las siguientes organizaciones: Cooperativa Agropecuaria Artesanal Unión Quebrada y Valles – Argentina, Reforestación Económica Consorciada y Adensada – Brasil, Procesadora de Alimentos Nostálgicos de Oaxaca – México; entre otros.

Los ejemplos establecen la relación entre iniciativas innovadoras y el territorio a través de la teoría del desarrollo económico local, reiterando la importancia de generar proyectos que retomen el fomento de encadenamientos productivos, la articulación estratégica, la construcción de confianza, la creación de oportunidades y generación de bienestar, los liderazgos locales y su capacidad conciliadora, la apropiación de saberes, valores y recursos locales para su potenciamiento, la participación social y los procesos colectivos de toma de decisión y de planeación.

Por otro lado, existe la propuesta de los laboratorios de innovación social como centros educativos rurales a través de un proceso de investigación-acción para la transformación social, por parte de un equipo interdisciplinario de la Universidad de Zaragoza en España. Kalixto et al. (2019:8) exponen que “un laboratorio de innovación social es un espacio de intercambio, estudio y experimentación que se fundamenta en estrategias de investigación-acción participativa”, donde “los participantes definen las directrices y objetivos del proceso de investigación y su finalidad”. Los autores emplean la metodología de investigación-acción participativa (identificar, organizar, poner en perspectiva los procesos, reflexionar) en donde los participantes son los que generan el conocimiento y con ayuda de los laboratorios se promueve la co-creación de soluciones o propuestas a problemas específicos que puedan convertirse en innovaciones sociales.

En ese sentido, las empresas colectivas que surgen dentro de las comunidades e integradas a ellas, desempeñan una importante función social para hacer frente a los desafíos globales: se organizan y construyen un estatus social y una ventaja económica que los distingue de sus pares comunitarios y buscan nuevas oportunidades para la creación de valor, sin embargo, también debe reconocerse que hay una competencia por los recursos, sobre todo en contextos de pobreza (Cucchi et al., 2021).

Por otro lado, en relación con el ámbito turístico, Vargas y Luna (2012) hablan sobre el emprendimiento rural a través de un estudio de caso, en el que analizan los aciertos y fallas cometidos por mujeres emprendedoras de una localidad rural de Jalisco, en México, a partir de la teoría de recursos y capacidades; así como del emprendimiento empresarial, concluyen que los conocimientos empíricos fueron insuficientes para sobrevivir en el mercado, teniendo en contra la ausencia de conocimientos estructurados y de apoyo científico. Sin embargo, las opciones "pre-modernas" también representan opciones de sobrevivencia en mercados como el del turismo internacional, como lo reseña Vargas (2013), al analizar el potencial de la producción artesanal como atractivo turístico y su importancia en la zona norte del estado de Jalisco, México, promovida con fines de atractivo turístico regional, proponiendo alternativas estratégicas para el Estado e instituciones para la implementación de proyectos que involucran la promoción cultural y artesanal.

Eso nos lleva a acercarnos al ámbito turístico, en el que se encuentra inmersa la organización bajo estudio. Cupeto et al. (2014), hablan sobre la posibilidad de que el turismo de experiencia y emoción sirvan como emprendimiento innovador, exponen que hay un nicho de mercado en los turistas que buscan experiencia y emoción, en las ventas pequeñas, donde el consumidor participa activamente en el diseño del producto, representando un reto innovador para los emprendedores y empresas del ramo turístico en Portugal.

Sin duda las iniciativas de innovación social propias de las comunidades en América Latina, tienen un matiz particular, por dirigirse a solucionar problemas que, más que perseguir el diseño de tecnologías de punta, ayuden a mejorar las condiciones de vida básicas de la población (Van der Have y Rubalcaba, 2016), en áreas como generación de ingresos, mortalidad materna e infantil, deserción escolar y bajos niveles de aprendizaje, y violencia intrafamiliar (Rey de Marulanda y Nohra, 2010).

A estos temas se suma la intervención social en áreas críticas para la generación de proyectos de desarrollo que se dirigen al fortalecimiento de la soberanía y autodeterminación de regiones históricamente explotadas, a través de la presencia activa de comunidades, grupos originarios y organizaciones de base que, derivado de una cosmovisión particular y de su sentido de pertenencia al territorio, se comprometen en la defensa de lo común contra las amenazas de despojo de los bienes naturales de la región (Navarro, 2015).

2.4. Aspectos generales sobre el turismo

Durante la pandemia del coronavirus, el confinamiento puso pausa a las actividades turísticas, los vuelos internacionales y nacionales dejaron de trasladar pasajeros y turistas, empresas del sector turístico tuvieron que cerrar sus operaciones o encontrar nuevas estrategias que les permitieran seguir en el mercado. La Organización Mundial del Turismo (OMT) desde finales del mes de enero de 2020, expuso la serie de afectaciones que generaría la pandemia a este sector, destacándose la disminución en las llegadas internacionales y los ingresos provenientes del turismo internacional, lo que ocasionó la reducción del 78.5 % de arribo de turistas según datos de la Encuesta de Viajeros Internacionales 2020, debido al cierre de fronteras y aeropuertos, generando la disminución del 93.7 % de los ingresos del sector en comparación con el mes de abril de 2019 (De la Cruz y May, 2021).

El turismo internacional ha tenido un notable crecimiento, relacionado directamente con el número de llegadas internacionales, las cuales tuvieron un crecimiento del 5% en 2018 y alcanzaron los 1,400 millones, cifra que se ha

adelantado dos años a las previsiones de la OMT, y también el aumento del 3.6% en el PIB mundial de 2018. México ocupó la séptima posición en el ranking mundial del turismo por el número de llegadas de turistas internacionales en el mismo año (OMT, 2021).

Estos resultados del turismo en México se han dado gracias a la implantación de espacios turísticos en el litoral mexicano, planificados por el gobierno federal. Sin embargo, el 2020 fue "el peor año de la historia del turismo" con una caída de las llegadas internacionales del 74%, considera que podría tardar hasta cuatro años en recuperarse el turismo internacional y que va a incrementar la demanda de actividades turísticas de naturaleza y al aire libre (OMT, 2021). Frente a un escenario negativo, existe la duda general sobre lo que ocurre en las empresas turísticas y su reacción ante este tipo de adversidades, el presente trabajo aborda una organización familiar originaria de un contexto rural de migración regional que se dedica a la prestación de servicios de turismo rural en un Centro Integralmente Planeado (CIP).

2.4.1. El turismo

El turismo se ha definido como la afición y gusto por recorrer un territorio que no es propio de la persona que lo visita, es el desplazamiento voluntario y temporal determinado por causas ajenas al lucro, el conjunto de bienes, servicios y organización, engloba el conjunto de las relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, los profesionales del sector consideran que la actividad turística es un viaje durante veinticuatro horas como mínimo y la principal preocupación del turista es satisfacer su placer. Las finalidades de un viaje son el placer, la distracción, la salud, la religión, el deporte, ya sea por motivos recreativos o profesionales Uno de los problemas que ha surgido por la actividad turística, es que el territorio ha sido utilizado como un mero soporte de la actividad y no como uno de sus principales recursos, lo que ha incidido en un desprecio a la ecología y el medio ambiente, sobre todo por el turismo denominado de masas (Agüi, 1994).

La ejecución de actividades turísticas, así como el estudio sobre la comprensión del turismo como fenómeno social y económico, ha permitido el desarrollo de tipologías y características sobre el concepto, las cuales permiten el desarrollo de productos, la satisfacción de consumidores y resalta la importancia de cuidar el ambiente o contexto donde se realizan las prácticas de recreación y ocio (Agüi, 1994).

2.4.2. Agroturismo y ecoturismo

En este sentido, de acuerdo con Rodríguez (2019), de la actividad turística, se desprende el turismo rural, el cual se divide en: el ecoturismo, el agroturismo y el agroecoturismo. En la literatura hay confusión sobre los términos o uso indiscriminado de los mismos, ya sea para referirse a empresas con prácticas eco-amigables o para fines mercadológicos sin que realmente sean organizaciones ecoturísticas o agroturísticas, (SECTUR, 2002). Sin embargo, es importante diferenciar estos dos tipos de turismo con la finalidad de crear productos de acuerdo con los mercados específicos de cada uno, considerando las condiciones y características del contexto (Rodríguez, 2019).

Por tales razones, se presenta el siguiente Cuadro 8, que en primera instancia ayuda a diferenciar el ecoturismo del agroturismo, para poder comprender de mejor manera el agroecoturismo.

Cuadro 8. Definiciones y características de los conceptos de ecoturismo y agroturismo

	Ecoturismo	Agroturismo
	- Conjunto de actividades turísticas practicadas dentro de un territorio rural, con impacto humano mínimo, se preserva la naturaleza en su estado natural, tiene un enfoque de	- Interacción del turista con las actividades agropecuarias que se desarrollan en un territorio. (cultivos, animales, personas), con la finalidad de aprender o conocer sobre los procesos

Definición	conservación y apreciación con la mínima intervención (Ramírez, 2014). - Es un turismo responsable y sostenible con enfoque educativo, busca minimizar los efectos negativos en el entorno natural y cultural, genera beneficios económicos para las comunidades locales (Montijn y Carré, 2005). - Interacción del turista con la naturaleza, para aprender de los ecosistemas y admirar la belleza de la fauna y la flora (Barrera, 2006). Producto turístico dirigido para aquellos turistas que disfrutan de la Historia Natural, y que desean apoyar y participar activamente en la conservación del medio ambiente (SECTUR, 2002).	agrícolas y biológicos (Ramírez, 2014; Rodríguez, 2019). - Son experiencias o servicios turísticos que se realizan durante un viaje en un medio rural de vocación agrícola o una empresa que participa dentro de las cadenas productivas agrícolas, gastronómicas, pecuarias o artesanales (Gómez et al., 2012; Santiago, 2013). - Tipo de turismo rural, elementos de la experiencia: acogida, alojamiento, gastronomía, ocio, participación en tareas cotidianas de la localidad, dentro del marco de la explotación agraria (Sayadi y Calatrava, 2011) - Permite mostrar y explicar la organización y sistema de producción del campo, procesos en los que los propios productores agropecuarios y sus familiares se relacionan directamente con los turistas y ofrecen sus servicios (Blanco y Riveros, 2010)
	- Se realizan en un espacio donde la naturaleza todavía preserva su estado natural, por	- Los espacios rurales con vocación agrícola o presencia de cultivos para autoconsumo o

Lugar donde se llevan las actividades turísticas	ejemplo, un parque situado en una zona urbana o en áreas naturales protegidas o en parches de vegetación natural en zonas agrícolas (Santiago, 2013).	venta son territorios que permiten las actividades turísticas, además existe interacción directa e intercambio de saberes con los visitantes de las actividades agrícolas (Santiago, 2013)
El carácter profesional del emprendedor o de la región	- Es necesaria la organización social por parte de actores sociales como los comuneros, las cooperativas, los grupos de mujeres y los pequeños agricultores, debido a que por lo regular este tipo de servicios turísticos se desarrollan en terrenos compartidos (Santiago, 2013).	- Por lo regular se desenvuelve en lugares privados o individuales, por ejemplo, en territorios donde el emprendedor o una región de cultivo o territorio, donde está instalada la empresa turística, tiene el estatus o reconocimiento de gran productor o región agrícola (Santiago, 2013).
Productos y servicios ofertados	- Se encuentran las excursiones, que pueden desarrollarse por turistas o residentes locales, que visitan una región natural con la finalidad de observar la naturaleza y sus atributos o características, buscando el menor impacto posible como los miradores en lugares estratégicos, la existencia de reglas para no causar demasiado ruido o vestimenta	- El hospedaje asegura la estancia del turista en el medio rural, ofrece al turista la posibilidad de participar activamente en las actividades de la finca y de disfrutar entretenimientos, alimentos y productos agrícolas en las mismas instalaciones agrícolas (Santiago, 2013).

	que promueva mimetismo con la vegetación (Santiago, 2013).	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar las definiciones de ecoturismo y agroturismo son completamente diferentes, el primer concepto refiere a las actividades turísticas donde se realiza la mínima intervención humana y con enfoque de conservación de recursos naturales, la segunda refiere a los territorios donde el ser humano ya interviene con la finalidad de producir alimentos (semillas, granos, carne, leche, pescado, etc.). a partir de los recursos naturales con los que cuenta (tierra, mano de obra, cultivos, conocimientos). El agroturismo permite observar la organización que existe en cuanto al productor y los cultivos que desarrolla.

Estos dos tipos de turismo se desarrollan en espacios naturales, el ecoturismo puede estar diversificado a zonas urbanas (parques, zoológicos, áreas de conservación) y rurales, el agroturismo principalmente se desarrolla en territorios rurales, donde el medio ambiente proporciona recursos que les permiten a los productores elaborar un bien de consumo, con ayuda de la naturaleza y de la técnica humana (elaboración de alimentos, bebidas o artesanías).

2.4.3. Agroecoturismo

La Organización Mundial del Turismo (OMT, 2006) define agroecoturismo como el conjunto de actividades que se desarrollan en el medio rural, excediendo el mero alojamiento y que les permite a los habitantes tener una fuente de ingresos complementarios a los tradicionalmente dependientes del sector primario, convirtiéndose en un rubro productivo más de la empresa agropecuaria.

Las actividades económicas como: la agricultura, la ganadería y la pesca entre otras, que desarrollan las comunidades y territorios rurales; tienen el potencial de convertirse en proyectos de agroecoturismo, en donde el turista se involucre en las actividades cotidianas de la comunidad visitada, dentro de las actividades de

recreación se encuentran la apreciación y educación sobre el entorno físico, la flora y la fauna del lugar, así como los recursos abióticos que forman parte del paisaje natural (Sánchez, 2011).

Las actividades productivas fortalecen al sector turístico, no solo al proporcionar bienes o materias primas de consumo básico, sino también al fomentar la diversificación de productos, al transformase en productos o experiencias turísticas son opciones para aumentar los ingresos en la población rural, lo que podría incidir en su desarrollo. Los territorios agrícolas, pesqueros o rurales también son un atractivo por los procesos de producción de los bienes que consumen y por las costumbres y tradiciones propias de su cultura (Sánchez, 2011), así como también cuando los dueños u operadores de las organizaciones comparten sus conocimientos, técnicas y productos, por lo que el turista tiene un acercamiento más cercano a los productos que consume, interactúa con las personas y aprende del entorno natural y humano.

La SECTUR (2002) no propone un concepto de agroecoturismo, propone una tipología en dónde el turismo alternativo se divide en ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural, retoma el concepto de agroturismo dentro del turismo rural, junto con el etnoturismo, la fotografía rural, los talleres gastronómicos, entre otros.

A continuación se presenta un breve estado del arte sobre trabajos de investigación relacionados con el agroecoturismo en América Latina, se retoman temas enfocados a la discusión teórica del concepto, las metodologías utilizadas en el diagnóstico, diseño y ejecución de proyectos agroecoturísticos y describen características del entorno y contexto, donde sobresale que son sitios con gran riqueza natural y biodiversidad, comunidades con bajos ingresos o con opciones productivas mínimas, así como en situación de vulnerabilidad social.

Paz et al. (2020) analizan los recursos turísticos naturales de una zona natural en un municipio de Colombia (Chinácota), parten de los conceptos de negocios verdes y sostenibilidad ambiental, debido a que permiten la generación de ingresos y la conservación de recursos naturales. Para sustentar su propuesta parten de un diagnóstico del sector y el diseño de un proyecto de inversión. Los autores utilizan conceptos como ecoturismo y agroturismo de manera similar, ponen énfasis en que los proyectos turísticos consideren la capacidad de carga turística del territorio, la tecnología, los recursos y el mercado que tienen las organizaciones o empresas turísticas. En este trabajo, el agroecoturismo tiene la posibilidad de reactivar zonas y municipios con antecedentes de violencia y/o desconocidos.

Por otro lado, el trabajo de Rodríguez, (2019), sitúa el agroecoturismo como una modalidad del turismo rural, expone y aclara que hay una confusión al usar el término y no hay un consenso teórico. Describe los siguientes estudios de caso como ejemplos o casos de éxito en sus territorios.

- Ruta del Queso Turrialba (Costa Rica)
- Ruta del queso y el vino en Querétaro (México)
- Parque de la Papa (Cusco, Perú)
- Ruta del Café en Nicaragua y en Colombia

Al final expone la posibilidad de generar rutas alimentarias como proyectos de agroecoturismo en el departamento Meta, en Colombia.

Otra investigación, es la propuesta de lineamientos agroecológicos para la elaboración de huertas bajo el enfoque de la agroecología con fines agroecoturísticos en páramos de Colombia, los cuales tienen el potencial de ofrecer servicios relacionados a la interacción humano-naturaleza por la biodiversidad de recursos naturales de flora y fauna, consideran que a partir de iniciativas locales se pueda tener un equilibrio. Retoman los conceptos de agroecología para intervenir en cultivos, a partir de una metodología participativa y exploratoria (Verano y Villamizar, 2017).

En este orden de ideas, se encuentra el trabajo de Piñera y Martínez (2013), quienes analizan el caso de una comunidad (San Juan Tezontla, Texcoco, Estado de México) que desde 1993, pobladores y académicos, transformaron los huertos familiares en huertos agroecoturísticos, combinando la agronomía, la ecología y el turismo con la finalidad de generar empleos e ingresos económicos en las familias.

Los autores aclaran que el agroecoturismo en esa zona, permite generar ingresos a los productores, pero necesitan servicios e infraestructura adecuados para la atención a turistas y la promoción de esta actividad, el contexto se caracteriza por: a) la tenencia de la tierra es pequeña propiedad y ejidal/comunal; b) los ingresos mensuales son bajos, oscilan entre $0.00 y $3,000.00; c) los ingresos dependen principalmente de la temporada de frambuesa que dura tres meses y es un cultivo introducido por las instituciones educativas que funcionó como alternativa económica; d) la comunidad se dedica principalmente a actividades agropecuarias; e) hay una diversidad de cultivos con potencial pero que no tienen una propuesta como producto turístico; f) existe presencia de prácticas amigables con el medio ambiente por parte de los productores (Piñera y Martínez, 2013).

Hay que mencionar también la propuesta agroecoturística derivada de la academia, una tesis de investigación aplicada que identifica sitios con potenciales naturales y productivos para la construcción de un sendero educativo de agroecoturismo en una unidad productiva propiedad de la Universidad Nacional Agraria. La investigación propone una metodología que se puede replicar o que puede servir de base para otros proyectos de investigación o intervención para el diseño de senderos educativos o interpretativos enfocados al agroecoturismo dirigido a estudiantes, investigadores, y productores (López y Chamorro, 2017).

Autores como Hernández et al. (2015), proponen la integración de una red de fincas agroecoturísticas (café y maíz) en municipios de Chiapas y una localidad de Guatemala como una alternativa económica de la región y como un modelo de

desarrollo local comunitario con la participación de organizaciones de productores, productores independientes y académicos, dicha investigación parte de experiencias de trabajo de investigación comunitaria en la región por parte de los autores. Recomiendan la metodología de Modos de Vida Sustentable (MVS), empleada en trabajos de investigación en la frontera sur de México, para comprender la forma de vida y desarrollo de las comunidades, los principales elementos y características de la metodología son: a) activos o capitales que posee el individuo, familia o comunidad (humano, físico, natural, social, cultural y financiero); b) contextos de vulnerabilidad; c) las estrategias de vida que utilizan las familias son remuneradas, no remuneradas y dentro o fuera de casa.

El trabajo de investigación que realiza Ramírez (2014) contribuye al debate teórico sobre el concepto de agroecoturismo, el autor a partir de una revisión documental propone una definición y tipología propia, especificando que la biodiversidad es el mayor producto y puede adoptar el modelo de desarrollo sostenible para la conservación del entorno natural y cultural. Define agroecoturismo como:

> aquel que se realiza en espacios rurales donde se desarrollan actividades agropecuarias o de silvicultura y que, a su vez, le ofrece al turista especializado la posibilidad de contemplar los atractivos naturales de flora y fauna presentes en espacios reservados para tal fin, compartiendo la cultura, raíces y costumbres de sus habitantes (p. 233).

En este orden de ideas, Santiago (2013), expone que no hay claridad en los conceptos relacionados al agroecoturismo y que los profesionales en el área de países de América Latina suelen usar los conceptos en forma indiscriminada, de acuerdo con las actividades laborales, la legislación o el territorio. Propone una diferenciación teórica de agroecoturismo y ecoagroturismo que sirve como base de este estudio de investigación/intervención y que se desarrolla más adelante.

Por su lado, Sánchez (2011), explica la confusión del término y expone la posibilidad de proyectos agroecoturísticos en Ciudad Ixtepec, Oaxaca; a partir de un estudio sobre el potencial agroecoturístico de la zona que permite identificar el patrimonio natural (flora y fauna) y cultural (pinturas rupestres, fiestas populares: enramadas, la gastronomía entre otros); así como los cultivos; con la finalidad de aportar estrategias de desarrollo en la zona que permita tener alternativas productivas y que generen ingresos en las familias.

Los casos que se revisaron comparten las siguientes características:

1. No existe un consenso teórico sobre el concepto de agroecoturismo, se refleja que existe una necesidad por comprender el fenómeno, las investigaciones revisadas permiten observar que hay un avance en el campo de trabajo de manera práctica por parte de profesionales del turismo, instituciones educativas o gubernamentales y retoman los conceptos como turismo rural, de aventura, agroturismo, etnoturismo, entre otros de manera indiscriminada, con la finalidad de realizar sus actividades laborales o proponer proyectos en el sector turístico.
2. Las propuestas de proyectos agroecoturísticos se encuentran y desarrollan en territorios rurales y con riqueza biológica, natural y cultural, los cuales son sus principales diferenciadores o valores agregados en el sector turístico, esos mismos territorios pueden encontrarse en contextos de carencia (México) y/o violencia (Colombia).
3. El agroecoturismo se retoma en proyectos de intervención en organizaciones educativas, rurales, cooperativas o ejidales, en poblaciones que también quieren participar en el sector turístico y que dentro de sus activos la naturaleza y sus actividades productivas son el mayor potencial.
4. Los proyectos agroecoturísticos están en distintas fases, ya sea en el diagnóstico, en el diseño o en el desarrollo.
5. Se puede apreciar la existencia de una vinculación y organización entre productores e instituciones académicas, que a través de sus cuerpos o institutos educativos se relacionan con los sectores productivos, sobre todo

aquellos que están en contextos rurales con una dificultad para acceder a servicios de investigación.

Partiendo de las investigaciones revisadas se retoma el concepto de agroecoturismo y ecoagroturismo de Santiago (2013) y Ramírez (2014), para la generación de proyectos agroecoturísticos en el territorio de intervención en comunidades u organizaciones del sector rural, las cuales se resumen en el Cuadro 9, considerando las características y variables que intervienen.

Cuadro 9. Agroecoturismo: concepto y características

Definición	• Agroecoturismo cuando la preponderancia concierne más a la agricultura. • Se diferencia del Ecoagroturismo, cuando la preponderancia de los productos, actividades y servicios a ofrecer al turista concierne más a la ecología.
Ubicación / territorio	Espacios rurales donde se desarrollan actividades agrícolas, pecuarias o pesqueras, que se convierten en productos turísticos dirigidos a turistas especializados que buscan contemplar los atractivos naturales de flora y fauna presentes en espacios reservados para tal fin, compartiendo la cultura, raíces y costumbres de las personas o dueños de los territorios.
Interacciones	El turista interactúa con las actividades productivas, aprende de los productores sobre sus procesos, conocimientos y productos. Se promueve una relación humano-naturaleza, es uno de los valores agregados de esta modalidad turísticas que se enfoca a consumidores más especializados a comparación del turismo de masas.
Actividades del agroecoturismo	Agropecuarias, agroindustriales, naturales, tradicionales, artesanales.

Relaciones sociales y humanas	Preservación de la cultura, gastronomía y folclor tradicional, prácticas de desarrollo sostenible, intercambio de saberes, reproducción de la memoria oral.
Recursos naturales	Áreas de conservación, fuentes de agua, procesos de reforestación, arreglos agroforestales, recursos de flora y fauna.

Fuente: Elaboración propia a partir de Santiago (2013) y Ramírez (2014).

Para fines de este trabajo, cuando se habla de agroturismo, se refiere a las actividades de ocio y esparcimiento que el turista puede realizar en un territorio con vocación agrícola, pecuaria o pesquera…, donde los productores son los dueños de los medios de producción y ofertan un producto turístico que conlleva una cadena productiva (por ejemplo, el agave, el mango, la milpa), dicho proyecto retoma la actividad de producción. Asimismo, debe de tomar un enfoque de educación y divulgación ambiental con los consumidores y visitantes de sus servicios, pues el respeto a la naturaleza y los recursos naturales es una de sus directrices más importantes.

2.5. La empresa rural

Las organizaciones en el contexto rural han generado nuevas formas organizacionales, una de ellas es la empresa, las actividades económicas se relacionan con la plurifuncionalidad del campo, por lo que suelen vincularse con los alimentos o con las actividades turísticas que se apegan al disfrute y ocio, ambas emplean una gran diversidad de recursos naturales como ríos, playas, frutas, verduras o animales, que se desarrollan en los territorios y entornos de las familias.

Al inicio de la década de los ochenta, en el marco de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, se buscó promover la planeación y organización de la producción agropecuaria, su industrialización y comercialización, así como todas aquellas acciones tendentes a la elevación de la calidad de vida de la población rural, considera que para lograr un crecimiento equitativo real en las comunidades rurales es importante enfocar esfuerzos en cuatro vertientes de desarrollo principales: económico, capital físico, capital humano y capital social (Cedeño y Ponce, 2009).

La importancia de organizarse por parte de los productores se centra principalmente en aquellos que tengan potencial e intención de crecer en sus diferentes procesos, lo cual les permita integrarse exitosamente a su red de valor correspondiente, así como partir del hecho de que el fundamento de una organización es hacer, en conjunto, lo que de manera individual no se puede. En las empresas rurales se debe destacar la importancia del por qué organizarse e identificar plenamente los elementos mínimos que se requieren para poder crearla, el papel que juega en el desarrollo de los productores y sus comunidades, así como las condiciones que han favorecido a que perduren en el tiempo con transparencia y rendición de cuentas (Cedeño y Ponce, 2009).

2.5.1. Las características de la empresa rural

De acuerdo con Cedeño y Ponce (2009), en el análisis de la empresa rural se toma el modelo de administración burocrática y el enfoque funcionalista para la organización de la empresa rural, sus características se resumen en el Cuadro 10; explican que las empresas rurales tienen un papel y funcionamiento relacionado con la gestión de apoyos en el ámbito rural o de campo, así como en la adquisición de bienes, servicios y productos que no se generan en ese entorno, siendo que en México existen diversas figuras organizacionales y jurídicas que tienen derechos y obligaciones legales ante el Estado, involucrando a diversos actores sociales como las familias, los burócratas, los técnicos, las universidades entre otros, que conforman el campo organizacional en la producción rural con diversas poblaciones indígenas, mestizas o afros.

Cuadro 10. Características de la Empresa Rural

Variable	Características
Papel y funcionamiento	Gestión de apoyos; acceso a servicios de asesoría; información; almacenaje y transporte; administración del riesgo climático, biológico, moral y comercial; la compra consolidada de insumos y materias primas; la transformación de sus bienes primarios

	agregándoles valor en el acopio, selección, empaque y negociación entre los integrantes.
Variables de análisis	Administración del riesgo, información especializada, acceso a servicios financieros, desarrollo sustentable, desarrollo de mercados asesoría y capacitación, alianzas y conversiones, integración transformación y comercialización.
Proceso constitutivo básico	I. Identificación de necesidades comunes y proyecto II. Perfil de participantes III. Determinar figura legal IV. Acta constitutiva y estatutos; V. Protocolización, registros, e Inicio de operaciones
Propiedad asociativa	Instrumentos como certificados de aportación, acciones y partes sociales, la acreditación de la participación proporcional de cada uno de los socios productores, inversionistas, trabajadores y asociados temporales en la propiedad de la empresa, definidos en sus estatutos o en su reglamentación específica.
Gobernabilidad	Democrática: Toma de decisiones de los socios, autoridades, directivos y personal operativo que guía la administración de la empresa para el logro de su visión, misión y objeto social con legitimidad, razonabilidad, eficiencia, rendición de cuentas y transparencia.
Formas de organización legales	Las sociedades rurales se encuentran al amparo de la Ley Agraria y se pueden identificar con la comunidad, el ejido, la Unión de Ejidos, la Sociedades de Producción Rural (SPR), la Unión de Sociedades de Producción Rural (USPR) y las Asociaciones Rurales de Interés Colectivo (ARIC).
	Las sociedades mercantiles están regidas por la Ley General de Sociedades Mercantiles y se tienen identificadas a la Sociedad Anónima (SA) y la Sociedad Cooperativa (SCoop), cada una tiene sus propias variantes

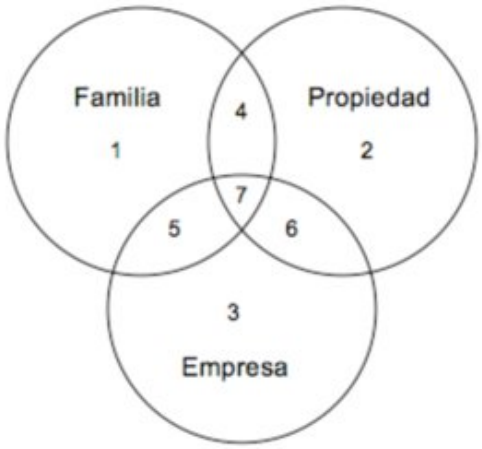
	Los organismos civiles están regidos por el Código Civil y aquí se encuentran la Sociedad Civil (SC) y Asociación Civil (AC).
Niveles de integración de las organizaciones económicas (en función de las actividades, tamaño y cantidad de servicios)	Tercer nivel: Se conforman con la participación de organizaciones de primer y segundo nivel, pueden incluir personas físicas y morales. Su objeto principal es proporcionar servicios especializados a sus socios enfocados a su integración a las cadenas productivas y redes de valor para mejores oportunidades y volumen de negocio. Organizaciones legales: A.R.I.C. / S.A.
	Segundo Nivel: Asocian a personas morales y cuentan con organizaciones de primer nivel en su membresía. Son mucho más impersonales en las relaciones internas, con toma de decisiones y participaciones a través de representantes o delegados y de acuerdo con las capacidades económicas de los asociados. Organizaciones legales: S.A. / U.S.P.R. / UNIÓN DE EJIDOS Y COMUNIDAD
	Primer nivel: Personas físicas que se integran conforme a un objeto económico determinado y tamaño pequeño, permiten que los socios tengan relaciones personalizadas, precisas, responsables y de cooperación estrecha. Organizaciones legales: S.A / S. Coop. / S.P.R. / Ejido / Comunidad

Fuente: Elaboración propia con datos de Cedeño y Ponce (2009).

2.5.2. La Organización Productiva Familiar Rural (OPFR)

Contribuyendo a la comprensión de la organización en lo rural, se encuentra el estudio de Manzo y López (2008), los cuales exponen un modelo derivado de los estudios de la empresa familiar, pero que consideran más apropiado a las condiciones y naturaleza las organizaciones familiares que producen en el sector rural, mediante el análisis del funcionamiento y estructura de una unidad de producción rural que produce, transforma y comercializa amaranto. Para su análisis, utilizan los principios del modelo de la empresa familiar desarrollado por Gersick et al., (1997) y de la estructura organizacional de Mintzberg (1979) con la finalidad de mejorar la calidad y eficiencia de las intervenciones gubernamentales (Manzo y López, 2008).

Esquema 15. Modelo Tridimensional de Desarrollo de la OPFR

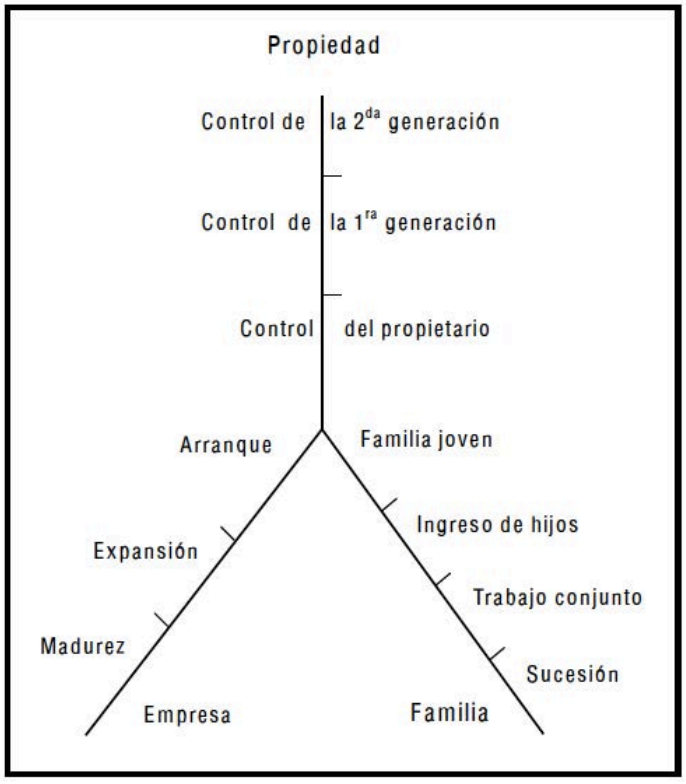


Fuente: Manzo y López (2008).

El Modelo Tridimensional de Desarrollo de la Organización Productiva Familiar Rural – OPFR (Esquema 15) propuesto por Manzo y López, (2010), busca comprender las empresas en el sector rural, los autores explican que el sistema de empresas familiares está compuesto por tres subsistemas independientes, pero sobrepuestos: empresa, propiedad y familia; la sobreposición genera siete sectores distintos dentro del modelo, lo que permite entender el papel, función e interés de las acciones de cada uno de los integrantes de la OPFR (Esquema 16).

La toma de decisiones está influenciada por todos los miembros quienes comparten una historia, identidad, lenguaje e intereses propios de una familia, lo que puede generar situaciones negativas o positivas que permitan o limiten el avance de la organización. Entender el funcionamiento de las unidades productivas del sector rural conformadas por miembros con relaciones familiares como organizaciones es de suma relevancia para gestores, intervencionistas, trabajadores sociales o comunitarios que trabajan e intervienen a través del diseño de estrategias para mejorar el desempeño y desarrollo de organizaciones, partiendo de los postulados de Mintzberg (Manzo y López, 2008). Cada subsistema tiene etapas en su desarrollo, los cuales son sintetizados en el esquema 16.

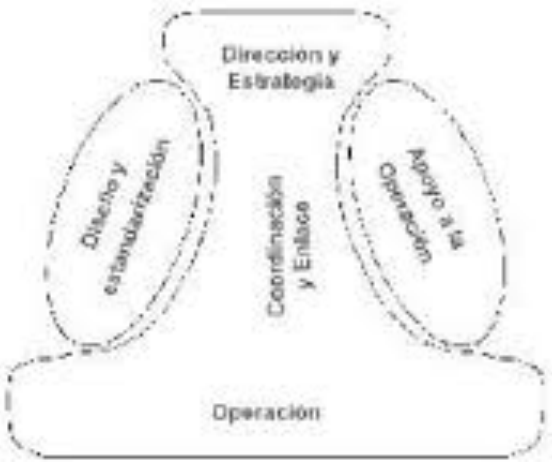
Esquema 16. Etapas de las tres dimensiones de la empresa familiar aplicable a la Organización Productiva Familiar Rural – OPFR



Fuente: Adaptación que realizaron Manzo y López (2008) al modelo de Gersick et al., (1994).

El esquema 17 presenta el modelo utilizado en este estudio para entender la estructura organizativa y funcionamiento de las OPFR, en el caso presentado durante la tesis la familia es una OPFR.

Esquema 17. Modelo Organizacional de la OPFR según su estructura y funciones organizativas



Fuente: Manzo y López, (2008).

Las ventajas de este modelo de acuerdo con Manzo y López (2008) son:

- Elimina problemas de análisis debido las diferencias entre organizaciones
- No enfoca su análisis en la jerarquía organizacional, organigramas, etc., sino que presta atención a la estructura organizacional que permite el adecuado funcionamiento de la organización, a partir de la estrategia planteada.
- Permite el análisis de la estrategia planteada por la OPFR, al adecuado funcionamiento de la estructura organizacional y al logro de los objetivos de sobrevivencia y reproducción de la familia, enfocando el análisis a la sustentabilidad de la familia dada la estrategia productiva y organizacional planteada. De esta manera al estudiar una OPFR se puede evaluar el desempeño de las funciones organizacionales, las cuales son: operación, coordinación y enlace, apoyo a la operación, diseño y estandarización, dirección y estrategia.

Por lo que en el análisis de empresas del sector rural, es importante destacar el papel que juega cada integrante, identificar las principales características familiares, organizativas, y productivas que diferencian a este tipo de unidades familiares de producción rural de otro tipo de organizaciones productivas, como las microempresas o pequeñas agroindustrias rurales, así como señalar las posibles fuentes de conflicto que la organización va a encontrar, si continúa con planes de crecimiento y desarrollo, el modelo presentado sirve para atender los aspectos de organización interna presente en cada grupo de trabajo, por lo que es necesario atender también los aspectos relacionados con el proceso técnico-productivo (Manzo y López, 2008).

Dentro de los ejemplos concretos sobre el análisis de la OPFR se encuentran las investigaciones de Manzo y López (2010) sobre el desarrollo de la agroindustria del amaranto al sur de la Ciudad de México, actividad económica donde participan familias con sentido de pertenencia y cohesión entre los habitantes, dicha actividad engloba cuatro procesos: 1) producción primaria, 2) acopio, 3) transformación y 4) comercialización, donde las familias *amaranteras* trabajan en toda la cadena de valor, herencia de sus familias; los investigadores emplean el modelo de Organizaciones Productivas Familiares Rurales para comprender los procesos de cambio que se realizan en las producciones campesinas, en su tránsito hacia una nueva cultura empresarial.

Además, se encuentra el trabajo de Caicedo y Grass (2024) que analizan la sostenibilidad en la transformación agroindustrial de la Costa Pacífica del Cauca en Colombia, por lo que retoman los modelos organizativos en zonas rurales, los factores de éxito y fracaso que han influido en la sostenibilidad de organizaciones en el sector rural a partir de una metodología cualitativa con enfoque descriptivo, por lo que analizan estudios de casos a través de entrevistas semiestructuradas a seis organizaciones agroindustriales del municipio de Guapi, Cauca, Colombia, sobre sus experiencias con los modelos organizativos implementados.

2.5.3. Las empresas familiares turísticas como organización

De acuerdo con González y Cuevas (2021), el mercado, los proveedores, los competidores, los clientes y la infraestructura de las ciudades, entre otros aspectos, componen un desafiante ámbito empresarial que presiona constantemente a las Empresas Familiares Turísticas (EFT), las cuales se encuentran direccionado sus actividades para sobrevivir y crecer en los mercados, buscando ser competitivas. Por lo que la competitividad, siguiendo una postura de mercado, es lo que le permite a la empresa tener continuidad en su sector. En la mayoría de estas empresas, la primera generación emprende el negocio, la segunda disfruta de él y la tercera lo arruina. Las EFT poseen una naturaleza familiar, por lo regular surgen como iniciativas de autoempleo, donde el fundador realiza el acto emprendedor, es poseedor del saber hacer y decide ser independiente; tiene el apoyo familiar, además de que este tipo de opciones también surgen como alternativas de empleo en tiempos de crisis o desempleo.

Por otra parte, Garobbio (2023) explica que cuando la empresa familiar se inserta en las actividades turísticas, aborda el mundo de los negocios con reglas mercantiles y jurídicas que tienen otro tipo de naturaleza y alcance, tienen la finalidad de lucrar u obtener ingresos a través de la prestación de servicios, menciona que en Argentina se desarrollan actividades de turismo rural donde las empresas familiares han tenido cabida, el cual le permite al turista, “conocer, compartir y aprender otras costumbres y tradiciones, a través de actividades cotidianas, productivas y culturales. Conocer las diferentes formas de vida de las comunidades rurales, nuestra tradición *gauchesca* y la naturaleza en toda su riqueza y diversidad” (p. 305). Se observa que se le da importancia a la cotidianidad y la cultura de la población.

En el trabajo de Esparza y Pérez (2011), se aborda la investigación de casos múltiples, en específico la cultura de cuatro empresas familiares turísticas (EFT) hoteleras en el estado de Quintana Roo, donde identificaron a cada empresa con uno de los tipos de cultura de Cameron y Quinn (Clan, Ad hoc, jerárquica y mercado), sus principales resultados muestran que la cultura de mercado aprecia el trabajo duro, lo coloca

como uno de sus principales valores, tiene una estrategia defensiva y busca especializarse en un segmento del mercado turístico y poder competir; en cuanto a las empresas con culturas de tipo ad hoc, clan y jerárquico le dan mayor peso a la armonía y el respeto, están orientados a la empresa y cuentan con una base estable de servicios, su estreategia competitiva son la diferenciación de productos y servicios. El comportamiento estratégico de las EFT, depende de los propietarios, la armonía en la familia, los propietarios y los trabajadores, con ayuda de los valores, creencias, reglas de convivencia y comportamientos individuales y colectivos de los integrantes.

El trabajo de González et al. (2019) expone que la competitividad es uno de los principales desafíos de las EFT y que de eso depende su supervivencia y continuidad en el mercado, aborda el contexto de la localidad de Guanajuato donde han aumentado este tipo de organizaciones familiares, principalmente por la actividad turística desde la segunda mitad del siglo XX, actualmente las EFT implementan estrategias de gestión del conocimiento para competir en el mercado de consumo de servicios turísticos; son de importancia en países de alto nivel de desarrollo industrial y de servicios como en las economías emergentes o en transición, se caracterizan por su flexibilidad y por potenciar sus procesos estratégicos y de gestión, por lo que se adaptan a los cambios, se desarrolla entre familiares, propietarios y trabajadores. Dentro de las problemáticas identificadas está el bajo nivel de profesionalización de las empresas familiares que ofrecen servicios turísticos en Guanajuato, se enfrentan a desafios de como gestionarse debido a que no se han adaptado a las circunstancias de la industría turística actual. Las EFT analizadas fueron bares, restaurantes y hoteles.

En este orden de ideas se encuentra el trabajo de Esparza et al. (2010), que analizó las principales diferencias de gestión financiera de (MIPYME) turísticas del estado de Quintana Roo que son familiares y no familiares, las variables que utilizó son el endeudamiento, la rentabilidad, el crecimiento, el financiamiento y el uso de información contable y no contable. La metodología empleada fue de tipo

cuantitativa con una muestra de 122 MIPYME turísticas, de las cuales 50 no eras familiares y 72 familiares. Los principales resultados muestran que las empresas familiares turísticas son más antiguas, obtienen mayor rentabiliudad, usan menos información financiera y contable que las empresas no familiares. Las limitaciones de la investigación fueron el poco acceso a la información primaria de las empresas, la representatividad geográfica, la falta de bases de datos económicos de las empresas analizadas.

González y Cuevas (2021) explican que en Ciudad Juárez las EFT han sido afectadas por la competencia y la introducción de nuevos productos y propuestas de valor, lo que las hace menos competitivas, a pesar de permanecer en el tiempo no suelen aprovechar el potencial del conocimiento que van generando, lo que ocasiona que no puedan crecer a pesar del potencial que tiene y suelen sobrevivir al día. Las EFT tienen el potencial de generar capital intelectual para enfrentar a su competencia, a través de la planificación estratégica, herramientas de gestión del conocimiento, contables y financieras que les permitan tomar mejores decisiones, dentro de las principales diferencias con las empresas no familiares, es que éstas últimas, tienen un comportamiento estratégico y operacional, por lo que toman decisiones sobre los datos, información y conocimientos que han adquirido durante su desarrollo.

Los autores explican que las EFT deben de mejorar la gestión del conocimiento para aprovechar y mejorar las habilidades gerenciales y de liderazgo que van desarrollando con el tiempo con el objetivo de desarrollar planes de negocio con mayor probabilidad de éxito, considerando su ámbito empresarial y su contexto específico.

CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO

El conocimiento científico y la ciencia han tenido un desarrollo considerable en el siglo XX, con el surgimiento de teorías y métodos que buscan explicar los fenómenos de la realidad. Si bien en un principio el desarrollo de la ciencia estuvo apegada a áreas como la biología y la física, posteriormente surgieron otras como la sociología, la psicología o la historia, las cuales están relacionadas a la práctica social y humana. Las fuentes del conocimiento científico son diversas y pueden partir del sentido común, el arte, la filosofía y el consenso científico, éste último permite la validez en la comunidad científica de lo que es ciencia o de lo que no lo es. Por lo tanto, la ciencia es como una organización sistémica del conocimiento del mundo, la cual no puede ser completamente autónoma con respecto a la ciencia cuya historia escribe y a las fuerzas de poder que influyen en ella, así como en el contexto donde se desarrollan (Ruiz y Ayala, 1998; Okasha, 2016; Bouterse, 2014).

En este orden de ideas relacionadas, se encuentra Kuhn (1962), el cual menciona tres conceptos básicos para el desarrollo del conocimiento científico y avance de la ciencia:

- Ciencia Normal: Se le denomina a aquella que está preocupada por la acumulación del conocimiento dentro de los cauces establecidos por una comunidad científica.
- Ciencia revolucionaria: Es la que rompe con los cauces establecidos y se establecen nuevas concepciones teóricas y metodológicas que derivan en distintas posibilidades y caminos de investigación.
- Paradigma: Se le denomina a la teoría y logro teórico-metodológico que una comunidad científica avala.

Si bien, la ciencia tuvo sus orígenes en la física y en la biología, en el siglo XX se traslada a los asuntos sociales, por lo cual el desarrollo científico promueve la diversificación de conocimientos, a pesar de que el conocimiento utilitario ha sido más valorado. En la presente tesis se aborda el tema de la organización.

Las teorías de organización se basan en una filosofía de la ciencia y una teoría de la sociedad, el primer punto permite la reflexión y el análisis de los métodos que se utilizan para la investigación y el desarrollo de conocimiento científico, el segundo aspecto retoma la situación de que hablar de la organización, es abordar el tema de la sociedad, su construcción, funcionamiento y comprensión de los fenómenos que acontecen en torno a ella (Burrel y Morgan, 1979).

Las organizaciones son sistemas complejos, abiertos, dinámicos y desordenados, por lo que investigar a las personas, el flujo de información o el poder en las organizaciones son retos, no es fácil realizar investigación en las organizaciones. Se entiende como investigación al proceso ordenado con el propósito de crear nuevos conocimientos. Dentro de la investigación en las organizaciones, existe un enfoque de la investigación-acción, entendido como un método formalizado de resolución de problemas relevantes para una organización o entorno en particular, en este sentido el profesional es un socio crucial de la investigación para la madurez de las disciplinas aplicadas, debido a que tienen una posición perfecta para ayudar a promover la investigación relacionada con las organizaciones (Swanson y Holton 2005).

La investigación social en las organizaciones se enfrenta a una cuestión ontológica, en donde se pregunta si la realidad es externa al individuo o es construida por él, si es objetiva o subjetiva, si los fundamentos del conocimiento son dicotómicos: entre lo falso y lo verdadero, así como la naturaleza humana, si es producto del medio ambiente o si el hombre tiene la capacidad para cambiarla con su libre albedrío (Burrel y Morgan, 1979). Dicha situación ha derivado en un debate sobre la objetividad y la subjetividad en la investigación, en el primero se promueve la figura del investigador que tiene objetividad a partir de una metodología cuantitativa que permite explicar los fenómenos a través de la causalidad, mientras que la segunda acepta que el ser humano es el mismo constructor de lo investigado, y que pueden interferir sus propios conocimientos e interpretaciones al momento de investigar. Al abordar el fenómeno de la organización, el paradigma dominante es el

funcionalismo, que busca crear leyes generales a partir del racionalismo científico y el uso de un solo método de investigación que proviene de las ciencias naturales.

Por otra parte, la metodología se refiere a una disciplina que se ocupa de estudiar los métodos empleados para llevar a cabo alguna forma de investigación, se usa para referirse a un área de estudio, incluye la discusión de métodos, la discusión de las cuestiones filosóficas y políticas que diferencian los muchos enfoques de la investigación social. Actualmente se pueden identificar tres géneros dentro de la literatura sobre la metodología de la investigación social: 1) Metodología como técnica, 2) Metodología como filosofía y 3) Metodología como autobiografía. En cada caso, un tipo particular de escritura metodológica se trata como central, sobre la base de varios supuestos sobre la naturaleza de la investigación social, lo que puede producir y las condiciones para hacerlo de manera correcta (Hammersley, 2011).

1. Metodología como una técnica: Se entiende como una fuente de conocimientos y habilidades que son esenciales para la práctica efectiva de las ciencias sociales, describe la naturaleza del método científico y sus implicaciones para la investigación social, destaca que los investigadores sociales se capacitan en procedimientos metodológicos, especialmente en técnicas estadísticas. Busca codificar los métodos que utilizan los científicos sociales, especificando su carácter y aplicación en relación con las tareas de investigación, ofrece las bases para elegir los métodos como un conjunto de reglas que pueden hacerse explícitas o de lo que se debe y no se debe hacer. (Hammersley, 2011).
2. Metodología como filosofía: Nace de la preocupación por probar hipótesis que dominaban la investigación cuantitativa, y también contra la tendencia hacia una orientación descriptiva en gran parte del trabajo cualitativo. Se discuten cuestiones filosóficas sobre las interpretaciones inductivas versus hipotético-deductivas del método científico, se buscan delimitar los principios epistemológicos y ontológicos en competencia, los paradigmas cualitativos buscaban distinguirse de los anteriores, reciben influencia de la

hermenéutica, el pragmatismo, el marxismo, la teoría crítica, el estructuralismo, la hermenéutica filosófica, la deconstrucción y el posmodernismo (Hammersley, 2011).

3. Metodología como autobiografía: Se refiere a los textos que explican cómo se realizó la investigación, cómo se desarrollan las relaciones con los informantes, los problemas que se enfrentan y la forma de resolverlos, adquiere la forma de capítulos o apéndices en libros, tesis, artículos de revistas y biografías de investigación; además incluye información sobre el diseño, la recopilación de datos y los procedimientos de análisis empleados en los estudios. Parte de la información son los hechos metodológicos básicos sobre cómo se llevó a cabo la investigación, con algunos problemas técnicos mencionados, los problemas enfrentados en el trabajo de campo, así como las relaciones con las personas, cómo estos eran tratados y las propias respuestas personales del investigador al proceso de investigación (Hammersley, 2011).

Finalmente, la contribución de la metodología como autobiografía, fue proporcionar una descripción más realista del proceso de investigación y que la investigación es un oficio o trabajo que implica indagar a través de la experiencia práctica o a través de relatos de estudios producidos por otros investigadores. Por lo que la investigación en el área social es una actividad más práctica que técnica, ya que implica emitir juicios, a menudo sobre la base de pruebas inciertas e inadecuadas, donde las situaciones y circunstancias en las que se realiza la observación de campo de la conducta humana son tan diversas que ningún manual de reglas detalladas serviría. Otro aspecto de la argumentación que promueve la metodología como autobiografía se refiere a lo que los lectores deben recibir para poder evaluar los resultados de un estudio (Hammersley, 2011).

En el caso de los científicos sociales, se equiparan como intelectuales públicos, desarrollan un plan específico para la solución de problemas, participan en debates sobre problemas sociales, cuestiones políticas o políticas particulares, y se comprometen con los responsables de la formulación de políticas, activistas

políticos, organizaciones de campaña o profesionales ocupacionales de diversos tipos, con el fin de promover un cambio social, lo cual es una forma de difundir y maximizar el impacto de sus investigaciones. Por lo que el científico social como intelectual, tiene la obligación de defender el cambio social progresivo, apoyar a los grupos marginados y oprimidos, ampliar las formas subordinadas de conocimiento y promover el cambio social progresivo. desafiar las ideas dominantes que apoyan el statu quo político. Es así como el científico social tiene la función de producir conocimiento y defender los valores universales, sin subordinarse a ningún partido u otra organización, actuando como intelectuales público e independiente. Su trabajo es utilizar la comprensión para ampliarla, a través de conocimientos, ideas y nuevas sensaciones. El científico social desempeña importante papel simbólico y activo en la sociedad como defensor de valores superiores y universales (Leedy y Ormrod, 2016, Swanson y Holton, 2005).

3.1. Tipos de investigación cuantitativa, cualitativa y mixta

Existen tres tipos de investigación: cuantitativa, cualitativa y mixta. (Leedy y Ormrod, 2016, Swanson y Holton, 2005, Ñaupas et al., 2014). Los enfoques de investigación cualitativo y cuantitativo son las tradiciones intelectuales que han dominado las ciencias sociales en los dos últimos siglos. (Burrel y Morgan, 1979).

Los métodos cuantitativos y cualitativos emplean cinco estrategias similares y relacionadas entre sí (Grinnell, 1997 como se cita en Hernández et al., 2014, p.4):

1. Observan y evalúan fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas a partir de la observación y evaluación
3. Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan las suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras.

3.1.1. Investigación cuantitativa

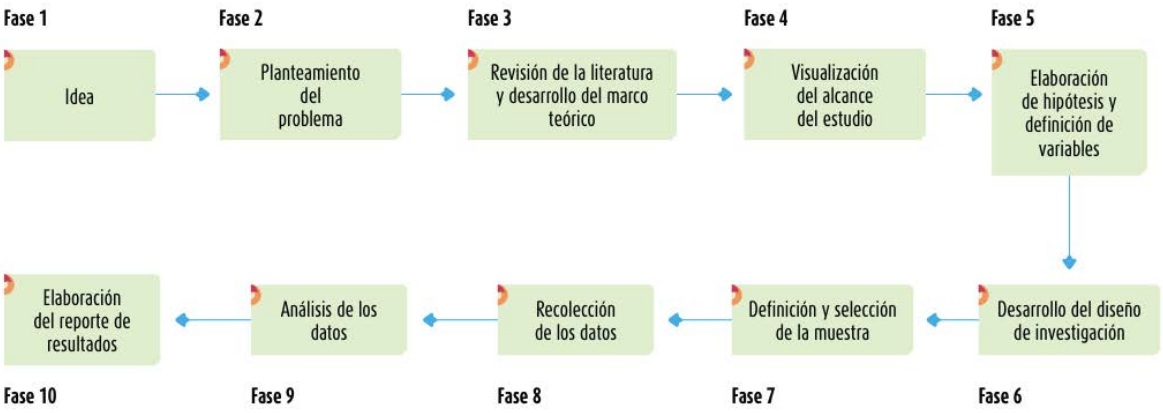
La investigación cuantitativa tiene sus raíces en el positivismo sociológico, sus métodos derivan de las ciencias naturales trasladados al estudio de los fenómenos sociales, el mundo social es tratado como el mundo natural, la naturaleza humana está determinada y la realidad está estructurada, intangible e inamovible. Este enfoque busca explicar la realidad a través de leyes, fórmulas que son predecibles y que pueden explicar de manera general lo social. Su uso se relaciona con la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de las unidades de análisis, el muestreo y el tratamiento estadístico. Las raíces de este enfoque son Augusto Comte, Emilio Durkheim y Herbert Spencer, representantes del positivismo y luego por el neopositivismo, positivismo lógico, el realismo crítico, representado por Alfred Ayer, Nagel, Hempel y Karl Popper (Ñaupas et al., 2014, Burrel y Morgan, 1979).

Para la investigación se emplea la recolección de datos y su análisis para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, hace uso de la estadística descriptiva e inferencial, en tratamiento estadístico y la prueba de hipótesis, la aplicación del método científico es riguroso. El método de investigación tiene sus antecedentes en las ciencias naturales y de las ciencias formales (Ñaupas et al., 2014). Dentro de este enfoque el paradigma dominante en la sociología académica y el estudio de las organizaciones es el funcionalismo, con una perspectiva de la sociología de la regulación y un punto de vista objetivista; trata de explicar de manera racional los asuntos sociales, aplica modelos y métodos de las ciencias naturales y asume que el mundo social se compone de artefactos empíricos concretos y relaciones que se pueden medir. Abarca muchas maneras de recopilar datos, como estudios de encuestas y laboratorios, y distintas maneras de analizarlos, como ANOVAs, regresión múltiple y análisis de factores (Burrel y Morgan, 1979). La investigación cuantitativa se basa en métodos basados en el pensamiento de causa y efecto, la reducción a variables específicas e hipótesis y preguntas, el uso de la medición y la observación, y la prueba de teorías. (Leedy y Ormrod, 2016, Swanson y Holton, 2005).

De acuerdo con Hernández et al. (2014, p. 5), los pasos de la investigación cuantitativa se reflejan en el Esquema 18, y los explica de la siguiente forma:

> El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones (p. 4).

Esquema 18. Pasos en la investigación cuantitativa



Fuente: Hernández et al. (2014, p. 5)

El autor expone un proceso riguroso, donde no hay flexibilidad y debe de ser diseñado de manera lineal, en un principio determinando los objetivos que se puedan medir y verificar, así como hipótesis que comprobar o rechazar, se trabaja con poblaciones y muestras que permiten recolectar datos y cuantificarlos, para señalar relaciones causales que expliquen el fenómeno estudiado y se analizan a través de programas informáticos como es Excel y SPSS, los cuales permiten el análisis y representación gráfica de los resultados.

3.1.2. Investigación cualitativa

La investigación de tipo cualitativa se emplea en diversas disciplinas científicas, entre las cuales se encuentran la antropología, la psicología, la biología, la sociología, la ciencia política, la educación, la historia y la medicina. Por lo regular es usada cuando existe poca información sobre el tema de investigación, cuando no se conocen exactamente las variables o no existe una base teórica pertinente o puede ser inadecuada, los estudios cualitativos son la base para empezar a definir y conocer lo que se está estudiando (Leedy y Ormrod, 2016). Por otro lado, el enfoque cualitativo es ideal para abordar las preguntas de "cómo", en lugar de "cuántas"; para entender el mundo desde la perspectiva de los estudiados o informantes, así como para examinar y articular procesos (Pratt, 2009).

La investigación cualitativa busca comprender los fenómenos sociales, expone que no hay una única forma o posición para hacer investigación. En términos de metodologías, perspectivas y estrategias significa un vocablo comprensivo que se refiere a distintos enfoques y orientaciones, posee un conjunto de particularidades que la identifican y que a la vez se presenta fragmentada; puede ser utilizada en distintas áreas con diferentes métodos o cuerpos teóricos (Vasilachis, 2006).

El paradigma es interpretativo, proviene de la perspectiva de la sociología de la regulación, con un punto de vista subjetivista, busca comprender el mundo social, dentro del ámbito de la conciencia individual, tiene un enfoque nominalista, antipositivista, voluntarista e ideográfico. Asume que el mundo social está cohesionado, ordenado e integrado. Este paradigma es producto de la tradición idealista alemana del pensamiento social de Kant. Las principales características de este enfoque es que recopila datos utilizando un caso o un método etnográfico; respectivamente, o incluso emplear la teoría fundamentada. Puede ser inductiva o deductiva, parte y vuelve a las palabras, el habla y los textos como representaciones significativos de los conceptos. Finalmente aborda las preguntas de cómo, para entender el mundo desde la perspectiva de los estudiados y para examinar y articular procesos. Para este paradigma la realidad no es objetiva, la construye el investigador

social, los métodos basados sobre los múltiples significados de experiencias individuales, significados construidos social e históricamente, que tienen la intención de desarrollar una teoría o patrón. (Leedy y Ormrod, 2016, Swanson y Holton, 2005; Burrel y Morgan, 1979).

En el enfoque cualitativo, se emplea la recolección y análisis de datos, pero no tiene la finalidad de cuantificar o medir los fenómenos sociales, se emplea la observación y la descripción de los fenómenos, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación, no necesariamente al principio. Su principal objetivo es reconstruir la realidad, descubrir, interpretar los datos; el método se apega a la comprensión, la interpretación o la hermenéutica (Ñaupas et al., 2014). Dentro de la investigación cualitativa, la metodología suele tener un proceso repetitivo, el investigador se mueve entre las diversas fases de investigación, de un lado a otro, recopila los datos y los analiza, y puede volver a la etapa de recopilación para seguir analizándolos (Leedy y Ormrod, 2016).

Dentro de la investigación cualitativa se pueden encontrar diversas metodologías, las cuales suelen ser variadas y diferentes, sin embargo tienen dos aspectos en común, el primero se encuentran relacionado con el énfasis en fenómenos que ocurren en entornos naturales o sociales, lo que se puede conceptualizar como el mundo real, el segundo aspecto refiere a captar y estudiar la complejidad de los fenómenos, no se intenta simplificar lo que se observa o analiza, sino que se reconoce la complejidad de las investigaciones, considerando que existen diversas dimensiones y que son necesarias representarlas de manera multifacética (Leedy y Ormrod, 2016)

Los investigadores que utilizan la metodología cualitativa deben de tener habilidades para observar, realizar entrevistas y conocer técnicas para la recolección de datos que le ayuden a obtener información para el problema de investigación que plantea, así como un bagaje de conocimientos sólidos sobre los antecedentes o investigaciones relacionadas con sus temas, dentro de las complejidades o retos a los

que se enfrentan, es tener cantidades de datos y que deben de tener la capacidad para ordenarlo de manera significativa, considerando sus marcos teóricos o conceptuales (Leedy y Ormrod, 2016). De acuerdo con Pratt (2009), dentro de la investigación cualitativa se pone énfasis en las palabras, en lo que los sujetos hablan, en sus textos que se convierten en representaciones con significado de los conceptos.

La investigación cualitativa posee un conjunto de distintas perspectivas de investigación, en diferentes áreas, caracterizadas por orientaciones metodológicas y presupuestos teóricos y conceptuales sobre lo que es la realidad, se considera como un proceso interpretativo que examina un problema social o humano, el investigador construye una imagen compleja y holística, analiza palabras, describe y analiza a los informantes, es multimetódica, naturalista e interpretativa, ya que se indagan fenómenos sociales y se trata de interpretarlos a través de los significados de las personas, por lo que se habla de que la investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de materiales empíricos (Vasilachis, 2006).

Siendo que las características intuitivas humanas son la herramienta definitiva de la investigación, por lo que la capacidad humana del investigador social es crucial, ya que funciona como un instrumento de la investigación social (Asher, 2019). La investigación cualitativa se basa en datos de texto e imágenes, tienen pasos únicos en el análisis de datos. y recurre a diversos diseños, el investigador juega un papel muy importante en el estudio, porque se basa en una lista de diversas fuentes de datos, emplea protocolos específicos para la grabación de datos, analiza la información a través de múltiples pasos de análisis y menciona enfoques para documentar la exactitud o validez de los datos recopilados (Creswell, 2014).

El papel del investigador social es de suma importancia, ya que se debe de considerar que es un actor social que analiza o trata de fotografiar la realidad a partir de sus conocimientos, técnicas y formas de trabajo. Dentro de los estudios organizacionales, la metodología cualitativa se ha desarrollado a través del estudio de caso, con la finalidad de tener una base que permita proponer teorías y

metodologías situadas en contextos y organizaciones específicas. Actualmente el desarrollo de esta área ha reclamado independencia, por lo que propone marcos teóricos y metodológicos que impactan en lo organizacional. En este tipo de investigación el proceso es circular o en espiral, es decir que se puede avanzar y retroceder en la investigación, la cual está en constante avance.

Por tales razones para el presente trabajo de investigación, se utiliza la metodología cualitativa, que busca la comprensión de los fenómenos que ocurren en el mundo real de los pueblos originarios, así como su complejidad y la relación con los sujetos de estudio. Dentro de las ventajas de la investigación cualitativa encontramos la exploración de ideas iniciales del fenómeno a estudiar, la descripción multifacética de fenómenos complejos, la verificación de la validez de ciertas suposiciones y la identificación del problema de investigación. Dentro de las técnicas de investigación se pueden encontrar observaciones, entrevistas, objetos, documentos escritos, materiales audiovisuales, entidades electrónicas. Esta metodología es de mucha ayuda cuando existe poca información sobre un tema, las variables son desconocidas y la teoría básica relevante es inadecuada o irrelevante (Brewerton y Millward, 2001; Bryman, 1989; Leedy y Ormrod, 2016; Gómez y Magallón, 2024).

Los estudios cualitativos de organización tienen sus inicios en las investigaciones de Malinowski y Mayo, los fundadores de la antropología y los estudios de gestión y organización. En la década de 1960, la investigación estaba fuertemente ligada con la cibernética y el enfoque de sistemas, los cuales estaban más relacionados con los estudios cuantitativos, por lo que generaban una percepción de que los estudios cualitativos eran inferiores. Actualmente son utilizados en estudios organizacionales y ocupacionales regulares, en entornos intensivos en conocimiento, de tribus virtuales y la sociedad digital, en ocasiones se posicionan como un modelo de nivel *meso* para hacer ciencias sociales en general, lo que queda claro es que la categoría de estudios cualitativos abarca todo lo que no se puede cuantificar, incluyendo revisiones literarias simples o ensayos teóricos (Swanson y Holton, 2005; Jemielniak y Ciesielska, 2018).

Para Creswell (2014), la investigación cualitativa es un enfoque diferente de la investigación académica, se basa en datos de texto, voz e imágenes, tiene pasos únicos en el análisis de datos y emplea diferentes diseños, el papel del investigador es muy importante en el estudio, se basa en una lista de diversas fuentes de datos, emplea protocolos específicos para la recopilación de datos, analiza la información a través de múltiples análisis y menciona enfoques para documentar la exactitud o validez de la información recabada.

De acuerdo con Ñaupas et al. (2014) y Creswell (2019) las principales características de la investigación cualitativa son:

- El planteamiento del problema de investigación no es estricto,
- Se emplea mayormente la inducción, primero explora y describe la realidad y luego genera perspectivas teóricas.
- En la mayoría de las investigaciones no se prueban hipótesis, sino más bien se descubren en el proceso.
- La recolección de datos no se basa en técnicas estandarizadas o análisis estadístico.
- Se apoya de técnicas como la observación no estructurada, la observación participante, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias
- Revisa las necesidades de audiencias potenciales para la propuesta de investigación, decide cuales son los miembros con las características que la investigación cualitativa requiere
- El investigador es un instrumento clave de la investigación, es quien interpreta la realidad investigada.
- Existen múltiples fuentes de datos, se puede hacer un diseño emergente y con una visión holística
- Los significados que tienen los participantes son importantes para la investigación, son los datos que se reinterpretan
- Hay reflexividad por parte del investigador

El diseño cualitativo se centra en la recopilación, el análisis y la redacción de datos, pero se originan en muchas disciplinas y fluyen a lo largo del proceso de investigación, incorpora declaraciones sobre experiencias pasadas con el problema de investigación o con los participantes o el entorno que ayuden al lector a comprender la investigación.

De acuerdo con Creswell (2014), las características del diseño de investigación son:

- Conexión entre los investigadores y el estudio.
- Rol del investigador: está continuamente interactuando con los participantes, introduce una gama de estrategia y cuestiones personales del investigador en el proceso de investigación cualitativa.
- Procedimientos de recopilación de datos: identificar los sitios o individuos seleccionados a propósito para el estudio propuesto, un tema relacionado sería el número de sitios y participantes que se involucran en el estudio, indicar el tipo de datos a recoger (observación, entrevistas, documentos, audiovisuales).
- Procedimientos de registro de datos: planificar, desarrollar y utilizar un protocolo para registrar observaciones en un estudio cualitativo, usar un protocolo de observación y uno de entrevistas.
- Interpretación y análisis de datos: procederá de la mano con otras partes del desarrollo del estudio cualitativo, a saber la recopilación de datos y la redacción de resultados; seleccionar los datos que aportan, dos niveles de análisis (a) el primero es el procedimiento más general para analizar los datos y (b) el segundo sería el análisis de pasos integrados en diseños cualitativos específicos, y combinar los pasos generales con los pasos específicos de la estrategia de investigación.
- Validez: se basa en determinar si los hallazgos son precisos desde el punto de vista del investigador, el participante o los lectores de un relato, se propone identificar y discutir una o más estrategias disponibles para verificar la precisión o los hallazgos.
    - Triangulación de los datos de las diferentes fuentes de información.

- Verificación de miembros para determinar la precisión de los registros de hallazgos cualitativos que se presentan, analizar si los participantes son precisos.
- Descripción para transmitir los hallazgos.
- Aclarar el sesgo que el investigador aporta al estudio.
- Presentar la información negativa o discrepante de los temas analizados.
- Hacer trabajo de campo para comprender mayormente el fenómeno.
- Usar el interrogatorio de pares para mejorar la precisión.
- Emplear un autor externo para revisar todo el proyecto.

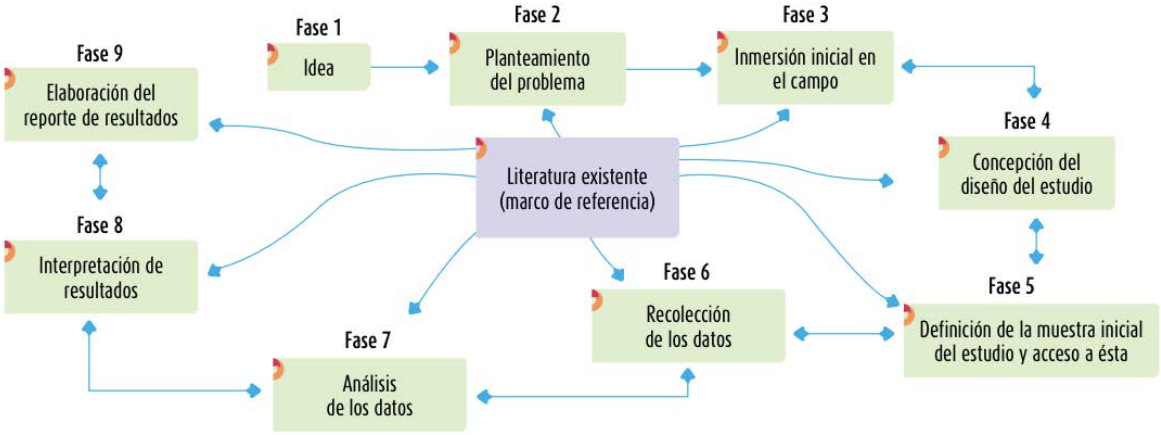
- Fiabilidad: indica que el enfoque del investigador es consistente en diferentes investigadores y diferentes proyectos.
  - Verificar las transcripciones y asegurar que no hay errores obvios cometidos, desviación o cambios en la definición de códigos, comparar los datos, los códigos y escribir notas sobre los mismos.
  - Coordinar la comunicación entre los codificadores mediante reuniones documentadas periódicas y compartiendo el análisis.
  - Utilizar los códigos de verificación cruzada, mencionar los distintos procedimientos en una propuesta, dialogar entre los investigadores y personas que puedan verificar los códigos.

De acuerdo con los autores Hernández et al., (2014, p. 7) el enfoque cualitativo se guía por temas significativos de investigación, por lo que señalan:

> Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien

"circular" en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (p. 7).

Esquema 19. Pasos en la investigación cualitativa



Fuente: Hernández et al. (2014, p. 7)

En el esquema 19, se identifican los pasos que se siguen en la metodología cualitativa, las flechas en el esquema indican que hay cierta flexibilidad al abordar las etapas, podemos regresar, avanzar y cuestionar continuamente los datos que se recopilan con las teorías o conceptos que retomamos como marco de referencia, ya sean artículos científicos, libros, artículos de revistas, contenidos multimedia (texto, foto, video, infografía…) que se divulga en medios de comunicación o redes sociales, y que se relacionan con los fenómenos de investigación abordados.

3.1.3. Investigaciones mixtas

Finalmente, la investigación con métodos mixtos se basa en métodos cuantitativos y cualitativos que están orientados a las consecuencias, centrados en el problema y son pluralistas, incorporan técnicas y metodologías cualitativas y cuantitativas (Leedy y Ormrod, 2016, Swanson y Holton, 2005). Una vez planteados los tipos de investigación cualitativo y cuantitativo, se determinó que el cualitativo es el idóneo para la presente investigación, como se mencionó anteriormente el objetivo es:
Comprender la organización comunitaria y familiar a través de los planteamientos de la nueva ruralidad, comunalidad y OPFR para analizar las formas organizacionales que generan en el pueblo originario chontal, en la localidad de Río Zimatán, cercana al CIP Huatulco en Oaxaca, México.

No se busca medir si hay organización o si hay comunalidad, no se trata de comprobar hipótesis o explicar con leyes causales el fenómeno de la organización en territorios de personas que viven y/o provienen de pueblos originarios. Se trata de comprender la organización en un territorio con características rurales, con riqueza natural y cercano a proyectos de turismo de sol y playa, como lo es el Centro Integralmente Planeado, Bahías de Huatulco, a través de la descripción de las personas, sus actitudes, las interacciones sociales y los acuerdos que hacen con los miembros de sus entornos familiares y redes de apoyo.

Existen diversos temas que se presentan en la nueva ruralidad, y que pueden ser identificados a través de entrevistas, observación participante y análisis de redes sociales. El enfoque para este trabajo es el cualitativo, es el que indica los parámetros a seguir, así como los pasos de la investigación, debido a que se busca comprender el fenómeno de la comunalidad como expresión de la organización de los pueblos y comunidades originarias, que actualmente las políticas públicas los abordan como pueblos indígenas y afromexicanos.

3.2. Herramientas de recolección de datos para la investigación cualitativa

3.2.1. Estudios de caso

Es un método que permite comparar a las organizaciones como casos, la selección de estos depende de la pregunta de investigación, puede ser de corte cualitativo, cuantitativo o mixto. El estudio de caso sirve como diseño, método y estrategia de investigación que se adapta a universos de casos pequeños a medianos, donde es probable que las explicaciones sean complejas, multidimensionales y configuracionales, son de corte cualitativo cuando se analizan pocos casos, pero pueden ser cuantitativos si se aplican estudios longitudinales. Los casos pueden definirse sobre la base de tres características importantes: están delimitados en el tiempo y el espacio, el caso debe relacionarse con el resto del mundo, y el caso y la teoría deben estar relacionados. El investigador obtiene datos empíricos a través de la observación y otras técnicas de investigación para interpretarlos, compararlos y analizarlos de acuerdo con la pregunta de investigación (Mills et al., 2010; Hancke, 2009; Leedy y Ormrod, 2016).

3.2.2. Investigación documental

En una primera fase se realizó una investigación documental sobre el tema de comunalidad, organización familiar, innovación social y gestión de proyectos, con la finalidad de tener un acercamiento conceptual y metodológico sobre el tema (Hernández et al., 2014), además de analizar si existen proyectos o propuestas sociales, productivos y medioambientales en América Latina.

Las técnicas de recolección de datos en el campo de intervención son las charlas informales, la observación participante, la identificación de casos y sujetos de investigación y la entrevista semi-estructurada, herramientas de investigación no invasivas, permiten un acercamiento al fenómeno o problema de investigación, tengcontacto con las personas que se desenvuelven en sus actividades relacionadas

con las actividades productivas agrícolas, pecuarias y pesqueras, así como aquellas que ya están relacionadas con el turismo por recibir visitantes en sus proyectos (Brewerton y Millward, 2001; Taylor y Bogdan, 1987; Bryman, 1989; Hancke, 2009; Barragán, 2019; Jemielniak y Malgorzata, 2018; Leedy y Ormrod, 2016; Gómez y Magallón, 2024).

3.2.3. Etnografía y Netnografía

La etnografía es un enfoque de investigación observacional de tipo que se encuentra interesado en la investigación de significados de la vida social, parte de la vida cotidiana de los miembros de una organización, describe y comprende los comportamiento a través de categorías analíticas como raza, nacionalidad, religión, cultura y grupos de edad, no se ofrecen generalizaciones universales y se pone énfasis en el contexto, partiendo de los conocimientos locales particulares y específicos que comparten las personas como actores sociales. La etnografía como método o técnica de investigación se renueva de manera constante, debido a la multiplicidad de contextos de investigación, preguntas, territorios, tiempos, preferencias de los investigadores, así como las habilidades, las innovaciones metodológicas y los grupos culturales que se desarrollan en el tiempo (Kozinets, 2015).

Por otro lado, la netnografía es una investigación de tipo observacional-participante que encuentra su espacio de trabajo online, emplea las tecnologías de comunicación e información para comunicarse con los sujetos de investigación que aportan información sobre el tema de investigación, el medio ahora son las computadoras o teléfonos inteligentes para la comprensión etnográfica y la representación de un fenómeno cultural o comunal. El investigador reconoce y se adapta a los nuevos retos y espacios digitales de la investigación, las personas ahora también interactúan en línea, comparten información, significados y comportamientos a través de dispositivos tecnológicos, lo que le da vida y forma a la cultura y organizaciones a las que pertenecen, los datos deben tener una estrategia de recolección y triangulación de fuentes de comprensión del fenómeno social estudiado. La netnografía adapta los procedimientos etnográficos comunes de observación participante a la interacción

social mediada por TIC: alteración, accesibilidad, anonimato y archivo. El proceso incluye planificación, entrada, recopilación de datos, interpretación y cumplimiento de estándares éticos. La también llamada etnografía virtual es adecuada para el propósito práctico de explorar las relaciones de interacción mediada, su intención es adaptarse a las situaciones del contexto y al avance tecnológico que va cambiando la vida de las organizaciones (Kozinets, 2015). Para este trabajo se abordaron las redes sociales de Facebook, WhatsApp y los portales de noticias de la Región Costa y Valles Centrales en Oaxaca.

3.2.4. Observación

La observación se caracteriza por ser el acto de notar un fenómeno, a menudo con instrumentos, y registrándolo con fines científicos; consiste en obtener impresiones del mundo circundante por medio de todas las facultades humanas relevantes, principalmente la escucha y la vista, actualmente con el avance tecnológico se puede realizar observación remota registrando a los sujetos en fotografía, grabación sonora, o videograbación y estudiándola posteriormente. La observación es una técnica usada a lo largo de la historia, desde los romanos con Aristóteles y en la edad moderna con Augusto Comte, fundador de la sociología (Álvarez-Gayou, 2003) donde los sentidos del cuerpo humano son trascendentales para observar y pueden ser educados o preparados para fines de investigación.

Se basa en observar y registrar de manera “objetiva” los sucesos y eventos que ocurren, puede usar diferentes unidades y niveles de análisis para el logro de los objetivos de la investigación. Los problemas técnicos están relacionados con el muestreo, el método de registro, la subjetividad y la ubicación del observador. El proceso de observación puede o no estar enmarcado teóricamente y se divide en dos: participante y no participante (Bryman, 1989; Brewerton, y Millward, 2001).

1. Observación participante: El investigador se adentra al campo o contexto de intervención/investigación, tiene la misión convertirse en un miembro más, el proceso de observación no está estructurado, por lo que no se favorecen

ideas, códigos preconcebidos o focos de investigación. Por lo regular se basa en observar y analizar las dinámicas de un grupo.

2. Observación no participante: Dirigida al nivel micro o también llamados procesos de interacción, la tarea del investigador es apartarse de la situación y ser un espectador a la distancia, ya sea de manera presencial o a través de tecnologías como el video, el investigador se permite guiar por un conjunto de códigos analíticos o listas de verificación.

La observación participante es la técnica más utilizada en la etnografía, auxiliada de entrevistas, análisis conversacional y discursivo, así como el análisis documental, el cine y la fotografía tienen su lugar (Kozinets, 2015). Por otro lado, la observación de la conducta humana está relacionada en un principio con las capacidades del cerebro ya sea en las habilidades cognoscitivas o emocionales, el cuerpo humano es una herramienta, la observación es parte de ese cuerpo complejo que posee muchos alcances para tratar de comprender los fenómenos sociales y la realidad que se construye entre el investigador social, sus métodos y lo que observa, los autores Álvarez-Gayou (2003); Asher (2019) explican lo siguiente:

1. La observación de las organizaciones permite en primer lugar conocer a la organización, las personas que la integran, el contexto donde se vive y se desarrolla, las formas o hábitos de vida, la comunicación que tiene con otras organizaciones, así como contrastar lo que la organización dice y lo que hace, así como su pensamiento y su manera de actuar.
2. Al observar a los integrantes, el investigador social tiene un impacto, depende de que tan inmerso este con la organización o los sujetos de investigación, pero sin duda su persona ajena a ese contexto causa algo en los participantes, que está relacionado con su comportamiento, actitudes forma de pensar y lo que dice dentro de la organización o entorno a ella.

De acuerdo con el texto de Álvarez-Gayou, (2003); para hacer operativa la observación para el análisis de las organizaciones es necesario atender a los siguientes puntos:

1. Definir el fenómeno organizacional que se busca comprender o analizar desde la observación.
2. Definir el tipo de observación (completa, como participante, como observador, participante completo).
3. Elegir el sistema de observación (categorial, descriptivo, narrativo o tecnológico) que se adecúa a la información que se busca recabar y de acuerdo con el tipo de observación.
4. Seleccionar y diseñar los instrumentos de observación (diarios de campo, fotografías, videos, visita a la organización).
5. Recopilación de datos a través de la observación.
6. Realizar proceso de auto observación, estudiarse asimismo en el trabajo de recolección de datos, reflexionar sobre el impacto en la organización, la empatía y la comprensión humana.
7. Análisis y triangulación de la información, ¿existe saturación de los datos?, ¿falta información para comprender el problema?, ¿se puede construir una realidad con los datos generados?

El investigador como cuerpo vivo y pensante aborda la observación dentro de la investigación social en la organización y puede delimitar las dimensiones de acuerdo con la participación de los sujetos de investigación. El individuo es la parte más unitaria/individual, es una persona que puede pertenecer a un grupo o varios, al interactuar con otros individuos la misma dinámica social lo ubica en un grupo, ya sea por la edad, por los gustos, por sus condiciones o características, por lo que la misma naturaleza humana tiende a agrupar a las personas. Por otro lado, esos individuos y grupos pertenecen a otras organizaciones mayores en número y complejidad, incluso los individuos de diferentes grupos pueden pertenecer a diferentes o a las mismas organizaciones (Asher, 2019; Vasilachis, 2006).

3.2.5. Entrevistas

La entrevista es una herramienta o técnica de investigación que permite la conversación formal entre el investigador y el investigado, en ella se formulan diversas preguntas sobre un tema, con la intención de obtener respuestas de acorde al tema que se está investigando, parte de la interpretación o información que tiene el sujeto entrevistado sobre una realidad. Es una técnica que se identifica como flexible, se puede utilizar en diferentes etapas del proceso de investigación, en las etapas iniciales ayuda a identificar temas que necesiten una mayor exploración o proponer hipótesis o supuestos de investigación. Esta técnica permite validar otros instrumentos de investigación, y en las ciencias sociales ayuda a obtener información valiosa. Dentro de las críticas que tiene es que es susceptible a una serie de sesgos y deficiencias por la interpretación de quien las realiza, así como la dificultad de la cuantificación de los datos que permite recabar (Bryman, 1989; Brewerton y Millward, 2001, Ñaupas et al., 2014).

De acuerdo con Brewerton y Millward (2001), los pasos a seguir en el proceso de entrevista son los siguientes:

1. Diseño para la coherencia
2. Obtener tanta información de antecedentes como sea posible
3. Preparar y probar la entrevista con anticipación
4. Garantizar la privacidad y evitar interrupciones
5. Tranquilizar al entrevistado
6. Establecer una buena relación con el entrevistado
7. Mantener el control
8. Evitar el sesgo
9. Ser objetivo
10. Obtener la máxima información de cada pregunta
11. Ser sensible
12. Tomar tiempo para reflexionar

De acuerdo con las entrevistas pueden clasificarse en estructuradas, no estructuradas, semi estructuradas y etnográficas (Bryman, 1989; Brewerton y Millward, 2001):

- Estructuradas: Son una serie de preguntas, tienen un orden fijo, están estructuradas por temas y permiten la codificación y análisis rápido de datos
- No estructurada: Las preguntas y el orden no son estrictas, permiten acceder a información sobre temas que no se conocen o de los cuales se carece de información, así como también sirven para empezar a conocer el contexto de intervención, las preguntas pueden evolucionar durante el proceso de entrevista, por lo cual se debe de contar con una guía de apoyo por temas. Esta técnica depende del conocimiento y las habilidades del investigador en el área o tema.
- Semiestructurada: Combina el tipo de preguntas estructuradas y no estructuradas, dentro de sus beneficios es mayormente fácil de analizar, cuantificar y comparar, además de que permite a los entrevistados explicar sus respuestas y dar una mayor explicación de estas.
- Etnográficas: Son aquellas donde se le da peso al contexto y a los significados que tienen los entrevistados, por lo que pueden generar sus respuestas a partir de su propio marco de referencia o lenguaje, el entrevistador actúa como facilitador sugiriendo temas a los entrevistados con la finalidad de que aporten sus ideas, valores o conocimientos, son analizadas por su contenido o por su discurso.

Por otra parte, la entrevista es una conversación estructurada con un propósito, busca entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado, y desmenuzar los significados de sus experiencias. Dentro de los elementos que son más significativos en esta técnica de investigación se encuentran el significado, la descripción, la especificidad y la focalización (Álvarez, 2009). En cuanto a la ética, es una dimensión transversal en la investigación, en términos prácticos es no poner en riesgo al sujeto de estudio, que la investigación tenga alguna relevancia para las personas

involucradas y que tengan pleno conocimiento de lo que se va a hacer, con transparencia, respeto de los ritmos y tiempos de las personas (Álvarez, 2009, Brewerton y Millward, 2001; Taylor y Bogdan, 1987).

3.2.6. Grupos focales

Son una especie de entrevista grupal, busca llevar a las personas a la discusión sobre un tema o temas específicos con ayuda de un moderador o facilitador. La finalidad es comprender los entendimientos y perspectivas de los participantes sobre ciertos temas, es una técnica de recopilación de datos primaria o complementaria de otros métodos, dependiendo de su enfoque cualitativo o cuantitativo. El grupo focal tiene un nivel interpersonal cuando investiga pensamientos, sentimientos, actitudes y valores del individuo e intergrupal cuando las personas se comunican e interactúan entre ellos en el grupo (Brewerton y Millward, 2001).

Los pasos para realizar grupos focales son los siguientes:

1. Aclarar los objetivos; ¿cuál es el objetivo de entrevistar un grupo con personas de diferente perfil?
2. Muestreo: ¿Cuál es la población y muestra de los participantes? ¿Quiénes podrían participar en la actividad?
3. Estrategias de inclusión: Las actividades del investigador/facilitador para integrar a los participantes en las preguntas y respuestas, con respeto y ética.
4. Los estímulos focales
5. Tamaño y número del grupo: ¿Quiénes participarán en la actividad y qué características tienen?
6. Ubicación: Un lugar privado, que permita la plática de manera tranquila y sin ruidos o situaciones de interrupción.
7. Duración: Se debe de considerar entre 1 a 2 horas.
8. Estilo y habilidades del moderador: Un estilo horizontal, de respeto a las personas, motivar al diálogo y conocimientos de los temas.
9. Presentación de la sesión Uso de diapositivas o materiales que expliquen cómo se va a desarrollar la sesión

10. Extracción de datos: Uso de un guion con subtemas y preguntas, las cuales deben estar relacionadas con los objetivos de investigación.
11. Recursos tecnológicos: Uso de grabadoras, celulares, cámaras de vídeo con el permiso de grabar por parte de los asistentes.
12. Problemas de campo: Ya sea con el espacio físico, materiales, incidentes como violencias, bloqueos, manifestaciones, o dificultades en la organización.
13. El facilitador como "terapeuta organizacional": Tiene un papel de escucha y diálogo con los asistentes, facilita el entendimiento de los conceptos y la interacción humana.
14. Amenidades: Debe de proporcionarse a los participantes alimentos y bebidas como fruta, agua, café, dulces o panes, entre otros, con la finalidad de tener más amena la estancia de las personas y pensar requiere alimentos.

3.2.7. Análisis de bases de datos: ITER – INEGI

Se realizó análisis de la base de datos de Principales resultados por localidad (ITER, 2020) que ofrece el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), donde se analizaron los indicadores relacionadas al desarrollo social de la localidad, como objeto de estudio, así como la caracterización de las viviendas particulares habitadas y los indicadores de la población (edad, sexo, religión, entre otros); con la finalidad de describir los datos numéricos de la población para tener un acercamiento descriptivo.

3.2.8. Encuestas o cuestionarios

Implica la recopilación de datos cuantificables respecto a una serie de variables (dependiente e independiente) a partir de muestras extraídas de una población más amplia en un determinado espacio y tiempo, la población aquí se refiere a un universo de unidades que pueden ser personas, organizaciones, subunidades dentro de las organizaciones y así sucesivamente. Para ser abordados se necesita definir una muestra de esa población, las muestras son: probabilísticas (aleatoria simple, aleatoria estratificada, proporcional, por conglomerados y sistemático) y no

probabilísticas (de conveniencia, por cuotas, deliberadas). Los datos ayudan a establecer variaciones en relación con los atributos que se han recopilado y analizado con la finalidad de encontrar covariación entre las variables. Los investigadores de la encuesta sólo pueden establecer que las personas varían en relación con una serie de atributos sobre los que se han recopilado datos y analizar la covariación que existe entre pares de variables (Bryman, 1989; Brewerton, y Millward, 2001).

De acuerdo con Bryman (1989), Brewerton y Millward (2001), a continuación, se presentan algunos puntos para elaborar encuestas o cuestionarios.

1. Las preguntas deben ser claras y sin ambigüedades
2. Siempre que sea posible, debe utilizarse un lenguaje sencillo
3. Se recomienda que sean de acuerdo con la situación: cuando las preguntas se relacionan con el comportamiento, las preguntas más largas parecen ayudar a los encuestados a recordar eventos
4. Las preguntas de *doble cañón*, en la que se pregunta al encuestado sobre dos cosas en una pregunta; debe evitarse, ya que puede ser confuso
5. A menudo se defiende que las preguntas no deben contener negativos, ya que pueden malinterpretarse
6. Deben evitarse las preguntas engañosas o que inducen al error

El cuestionario es una herramienta de investigación que es una modalidad de la encuesta, permite formular diversas preguntas escritas y que se encuentran relacionadas a una hipótesis de trabajo, se conforma por variables e indicadores de investigación, dentro de sus objetivos se encuentra recopilar información que permita describir, formular o verificar hipótesis de investigación. Dentro de sus componentes se encuentra la presentación y el objetivo de investigación, el investigador, las instrucciones, las preguntas sociodemográficas y las preguntas (abiertas, cerradas, que abordan la investigación planteada, reuniendo validez y confiabilidad (Ñaupas et al., 2014).

La elaboración del cuestionario debe tener en cuenta el diseño de la investigación, es decir el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, la hipótesis y las variables.

Durante el 2021, durante la pandemia de COVID 19, se diseñó un cuestionario con la finalidad de tener información sobre los clientes repetitivos de la empresa familiar identificada en la zona de estudio, dicha empresa tenía una base de datos de 100 clientes, tenía algunos datos como nombres, servicios que consumieron, contactos, pero no tenía vinculación directa con ella, a partir de una entrevista con la encargada de la administración de la organización se diseñó un cuestionario que retomaba la caracterización de variables: sociodemográficas, evaluación del servicio, experiencia del destino turístico, aceptación de un proyecto de maguey-mezcal, la comunicación para acceder a servicios y aspectos generales del COVID 19, en el Cuadro 19, se puede observar la operacionalización de variables. Cabe mencionar que la intención no fue que fuera representativa de manera estadística, sino comprender parte de las características que tienen los consumidores que ha tenido la empresa familiar, así como sus características, debido a que la empresa y el investigador tenían poca información sobre dichos temas.

Después de hablar sobre los diferentes métodos que permiten la realización de investigación/intervención, queda expuesto que la selección de estos dependerá de los objetivos y la pregunta de investigación que propone el investigador. En el caso de intervención de proyectos sociales o la investigación en el ámbito rural, los métodos que ayudan son la observación, la entrevista, los grupos focales y los estudios de caso, debido a que por lo regular son organizaciones con un número pequeño de individuos, y son herramientas idóneas para recabar la información necesaria (Kozinets, 2015).

3.3. Metodologías para la gestión de proyectos

Los textos anteriormente citados se basan en la metodología para realizar investigación social en el ámbito de la nueva ruralidad, considerando las características de la comunidad como objeto de estudio y las personas como sujetos de investigación. En este apartado se aborda el conocimiento y la metodología relacionado a la gestión de proyectos en el ámbito rural y comunitario, sobresalen la metodología del marco lógico y la metodología de proyectos comunitarios o de desarrollo social, los cuáles son compatibles con la metodología de innovación social. La información proporcionada aborda este tipo de metodologías en la formulación, diseño y desarrollo de proyectos en el ámbito de las comunidades y los grupos de trabajo. Este tipo de metodologías incorporan en un principio la investigación, por lo que son adecuadas para fortalecer la investigación cualitativa, así como generar propuestas de proyectos con los participantes de la comunidad, considerando los recursos y conocimientos con los que se disponen.

3.3.1. La Metodología del Marco Lógico

La Metodología Marco Lógico (MML)[4] es un instrumento o herramienta de planificación que permite estructurar los principales elementos de un proyecto, enfatizando los lazos lógicos entre los insumos previstos, las actividades planeadas y los resultados esperados (Crespo, 2011; Burchi et al., 2015), como herramienta se utiliza para mostrar cómo interactúan y se estructuran las partes interesadas y los insumos para crear los productos finales del proyecto (Mwebesa et al., 2021) al visualizar las conexiones lógicas entre los insumos previstos, las actividades planificadas y los resultados esperados. (Burchi et al., 2015).

[4] En este trabajo se utilizan las siglas MML para hacer referencia a la metodología del marco lógico, algunos autores la manejan como enfoque del marco lógico o matriz del marco lógico. De acuerdo con Ortegón et al., (2005:15) la Metodología contempla análisis del problema, análisis de los involucrados, jerarquía de objetivos y selección de una estrategia de implementación óptima. El producto o resultado de esta metodología es la Matriz del marco lógico, que resume lo que el proyecto pretende hacer y cómo, los supuestos claves y cómo los insumos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados. En este trabajo se propone contribuir con la metodología del marco lógico en proyectos en comunidades rurales y/o indígenas.

Esta metodología permite la conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de planes y programas; identifica los objetivos, determina la consistencia del diseño de la intervención/investigación y resultados con esos objetivos; y permite enlazar las diferentes etapas siguiendo una lógica horizontal y vertical. (Lanza et al., 2010); Ortegón, Pacheco, Prieto, 2005). Es aplicada para la formulación del proyecto desde la identificación del problema hasta la elaboración de la Matriz del Marco Lógico que sintetiza todo el proyecto, la participación de los habitantes de las comunidades donde se emplea es fundamental, desde la concepción o diseño del proyecto, como en su ejecución, seguimiento y evaluación (Crespo, 2011; Ortegón et al., 2005).

La MML se desarrolló en 1969, por la firma consultora Practical Concepts Inc., bajo el liderazgo de León Rossenberg y Lawrence Posner, y contratados por la Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos (USAID), con el fin de mejorar la calidad y evaluar las inversiones sociales de la agencia, superando los tres principales problemas o defectos de los proyectos de desarrollo: 1) planificación demasiado imprecisa por no definirse un objetivo general y uno específico directamente relacionados, 2) responsabilidad gerencial ambigua y 3) evaluación excesivamente controversial. (Crespo, 2011; Burchi et al., 2015; Sadiqi et al., 2017).

Entre 1970 y 1971 la MML fue probada en 30 proyectos de cooperación de la USAID, posteriormente en 1974 la Agencia de Cooperación Canadiense (CIDA) la empezó a utilizar. En la década de 1980 fue popularizada y utilizada por diferentes organismos internacionales, incluso para la obtención de financiamiento de proyectos de desarrollo social, lo que ocasionó que en algunos proyectos solo se utilizará la metodología con este fin (Rodríguez, 2019).

En 1983, la MML fue rediseñada por la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), bajo el nombre de Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos (ZOPP), para su aplicación en las fases de preparación e implementación de proyectos, se incorporaron nuevos elementos a la concepción original como el análisis de

participantes, análisis de problemas, análisis de objetivos y análisis de alternativas, además el trabajo en equipos multidisciplinarios mediante talleres fueron incorporados en lo que constituyó una metodología participativa de diseño de proyectos (Crespo, 2011; Fernández, 1989). Convirtiéndose en un poderoso enfoque de gestión que puede emplearse en situaciones humanitarias complejas diversas y exigentes (Rosenberg et al., 1970; Sadiqi et al., 2017).

La MML permite un diseño que satisface tres requerimientos fundamentales de calidad de un proyecto de desarrollo: coherencia, viabilidad y evaluabilidad (Crespo, 2011). Involucra tres áreas del conocimiento: alcance, tiempo y costo, dedica gran parte del tiempo y la investigación a la planificación, identificación de los problemas, posibles soluciones y beneficiarios. (Ortiz y Sánchez, 2016). Además, facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación del proyecto. útil para estudiar la naturaleza de los agentes involucrados en una situación compleja en proyectos de cooperación e investigación. (Escaño et al., 2021). Es la principal técnica no cuantitativa de análisis científico en el campo de la política del desarrollo (Crespo, 2011).

Esta metodología es utilizada por organismos multilaterales de desarrollo como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo-USAID, la Comisión Europea, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, las agencias de cooperación y las ONGs para formular y evaluar y gestionar proyectos sociales por objetivos (Lanza et al., 2010; Ortiz y Sánchez, 2016; Crespo, 2011; Burchi et al., 2015)

La MML apoya a la gerencia y gestión de los proyectos y programas, ayuda al cumplimento de las responsabilidades de gerentes de proyectos, administradores y protagonistas institucionales. Es una función gerencial tan importante y descuidada, conlleva elementos de liderazgo, gestión estratégica para conducir procesos complejos e inciertos y la construcción de entornos externos favorables y donde, además, se plantean escenarios reales, facilita la elaboración de decisiones interconectadas, brinda espacio para una visión dinámica de participación

interactiva y sobre la marcha, su utilización se convierte en un proceso de aprendizaje acumulativo (Ortegón et al., 2005).

La MML se resume en una matriz que resume los elementos principales de un programa y los conecta entre sí, en su forma más sencilla consta de una matriz de cuatro por cuatro, con las cuatro filas correspondientes a una jerarquía de objetivos del proyecto (meta, propósito, producto, actividades) y cuatro columnas que describen el objetivo, sus indicadores y cómo para medirlos, y supuestos críticos, (Grove y Zwi, 2008).

La matriz pretende reflejar una "lógica vertical". La primera columna, comenzando desde abajo, debe contar una "narrativa factible de medios afines" sobre un proyecto o programa. Describe cómo un conjunto de actividades produce un resultado lógico horizontal" que establece cómo se puede medir y verificar el progreso hacia cada objetivo; también identifica cualquier factor externo que pueda afectar o impedir la capacidad del proyecto para alcanzar su objetivo. (Grove y Zwi, 2008).

Dentro de sus principales ventajas, es que desglosa un conjunto de actividades y permite visualizar lo que un proyecto o programa espera lograr, cómo lo hará y por qué se está haciendo, además provoca que los gerentes o directores de proyectos piensen en sus objetivos y cómo sabrán si los han logrado; fomenta la identificación y el uso de indicadores medibles, señala al personal, los evaluadores, ayuda a definir los indicadores y permite una evaluación eficiente (en términos de tiempo, logística y dinero) del progreso del proyecto (Grove y Zwi, 2008). El marco lógico aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación, propone un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto que comparten actores del proyecto, suministra un temario analítico para la elaboración e interpretación del informe de resultados, suministra información para organizar en forma lógica el plan de ejecución, monitoreo y evaluación y sintetiza de manera breve las acciones necesarias para cumplir los objetivos (Ortegón et al., 2005). Actualmente las modificaciones y mejoras de esta herramienta han originado el

surgimiento de una pequeña industria que involucra a consultores y clientes (Grove y Zwi, 2008).

El uso del marco lógico para proyectos de asistencia requiere que el progreso del proyecto se mida de dos maneras separadas: en primera los productos deben medirse directamente, la misión debe medir las cosas que la gerencia debe producir específicamente; en segunda la misión debe medir de forma independiente el progreso hacia el propósito del proyecto. Al centrarse en medidas independientes de productos y progreso hacia el propósito final del proyecto, el marco lógico debería ayudar a reducir la preocupación de la gerencia por los insumos (Rosenberg et al., 1970).

3.3.1.1. Críticas a la metodología del marco lógico

La MML es criticada por ser incapaz de capturar la complejidad y la incertidumbre del proyecto, crear espacios deliberativos y una participación efectiva de las partes interesadas, además asume un conjunto predeterminado de relaciones causa-efecto que vinculan recursos, actividades, tecnología, objetivos y metas finales, poniendo un fuerte énfasis en los medios de desarrollo. En el caso de las organizaciones que la emplean, los proyectos han sido mecanicistas, los supuestos iniciales rara vez han sido desafiados y el desempeño negativo a menudo se atribuye a la mala gestión del proyecto (Burchi et al., 2015).

Los límites del enfoque del marco lógico son visibles en las fases de planificación y desarrollo, la metodología debe verse como un esfuerzo potencialmente más amplio y flexible que está más centrado en las partes interesadas y las organizaciones. Es necesario alejarse de la visión mecánica de los proyectos de desarrollo sobre todo en la etapa de la evaluación, donde se necesita una metodología que comprenda la importancia de los efectos no deseados, la complejidad de las interacciones programa-contexto-individuos y las principales diferencias en prioridades entre las partes interesadas. La evaluación es una importante oportunidad de aprendizaje, tanto para la mejora de un proyecto y para su sostenibilidad a largo plazo, necesita

expandir su autonomía en relación con los resultados y procesos del proyecto, no debe de enfocarse solamente en evaluar las actividades y los resultados esperados, sino también en cómo las relaciones y las prácticas organizacionales influyen en la motivación y autonomía de los participantes y en el desarrollo de los proyectos (Burchi et al., 2015).

En cuanto a las iniciativas de salud y paz se emplean una serie de insumos técnicos, lo que aumenta la complejidad de los proyectos, por lo que la planificación debe considerar la necesidad de que la ayuda sanitaria se preste de manera eficiente y eficaz, al mismo tiempo promover justicia social y equidad, fomentar la confianza en las relaciones y apoyar una mayor cohesión comunitaria y la resolución no violenta de conflictos. Utilizar únicamente la MML para planificar y administrar dichos objetivos es una situación compleja, ya que por lo regular la preocupación central es que la matriz fomenta una evaluación técnica del proyecto en lugar de social. De hecho, el uso de marco lógico llega a poner menor atención a los temas que a veces requieren mayor tiempo y análisis, por ejemplo, las relaciones, los procesos, los efectos indirectos y las consecuencias no deseadas (Grove y Zwi, 2008).

Otra crítica es que el marco lógico contiene un sesgo natural hacia la cuantificación, la matriz exige "indicadores verificables objetivamente", lo que obliga a los proyectos a considerar cómo medirán el progreso hacia los resultados previstos a través de indicadores y porcentajes, sin duda establecer objetivos claros y formas de medirlos, ayuda a los gestores y personas interesadas en identificar el éxito o las fallas en un proyecto, este énfasis en lo "medible" también representa una debilidad crucial, porque la matriz está dominada por los temas que son más fáciles de definir y medir, en lugar de aquellos que pueden ser más importantes para el éxito, por ejemplo se pone poco énfasis en las relaciones entre las personas internas y externas a los procesos en los proyectos (Grove y Zwi, 2008).

La metodología tiene una falla fundamental cuando se trata de proyectos o programas de actividad complicados donde hay una serie de objetivos que operan en

diferentes niveles. El marco lógico no puede manejar esto fácilmente y puede empujar a los gestores o consultores a dividir las metas y producir dos o más matrices. Sin embargo, hacerlo debilita la intención, al usar un marco lógico solo para desarrollar, monitorear o evaluar actividades, por ejemplo de salud y paz, se corre el riesgo de permitir que ocurran daños; las suposiciones críticas se pasan por alto fácilmente, no se presta la debida atención a las relaciones y medir los fines en lugar de los medios permite que los efectos secundarios negativos de los proyectos continúen sin control, porque son difíciles de planificar o medir y pueden surgir de manera espontánea e impredecible. (Grove y Zwi, 2008).

3.3.1.2. Investigaciones y proyectos sociales con la metodología del marco lógico

Los investigadores Sadiqi et al. (2017), proponen un marco lógico como una solución pragmática para la ejecución de proyectos de reconstrucción sostenibles posteriores a desastres en entornos multifacéticos e inciertos, toman como ejemplo un caso después de un desastre en Afganistán, donde tienen la finalidad de apoyar la planificación y el desarrollo de un enfoque participativo para los proyectos de reconstrucción, con los objetivos de: a) restablecer la estructura comunitaria, b) fomentar el sentido de propiedad del proyecto, c) brindar apoyo para la recuperación del desastre y d) proporcionar oportunidades de subsistencia. A partir de su investigación exponen que el marco lógico puede adaptarse para su implementación en contextos similares en otras partes del mundo. Los hallazgos del análisis de las entrevistas se usaron como base para desarrollar el árbol de objetivos, que luego se usaron para desarrollar la "Descripción narrativa de la actividad" en la Matriz de marco lógico

Por otro lado, se encuentra el trabajo de Shagi et al. (2008), el cual expone que los equipos comunitarios, clínicos y de ciencias sociales desarrollaron un marco lógico que permitió documentar y definir un Sistema de Enlace Comunitario (CLS), con el objetivo de monitorear las actividades y los resultados, así como medirlos mediante el seguimiento y la evaluación, dicho sistema buscaba que las mujeres tuvieran una

mejor participación, así como el apoyo de la comunidad en el proyecto, por lo cual la participación se realizó como un proceso dialógico efectivo y abierto, entre la comunidad y el equipo de investigación, lo que se derivó en la implementación del proyecto relacionado a la prevención del VIH entre mujeres que practican sexo transaccional en África.

Las intervenciones de salud a menudo se perciben como proyectos técnicos, con responsabilidad centrada hacia arriba y en la infraestructura, los recursos humanos o el equipo (número de hospitales construidos, parteras capacitadas o kits de vacunación suministrados). El trabajo de Grove y Zwi, (2008) busca resaltar la importancia de los procesos y las relaciones y alentar una mayor reflexión sobre cómo se lleva a cabo el trabajo de salud en entornos frágiles y cómo los valores que sustentan este trabajo pueden afectar a las comunidades y el entorno más amplio del conflicto. Analiza la matriz del marco lógico, y argumenta la necesidad de instrumentos alternativos o adicionales que puedan reflejar las preocupaciones menos tangibles, menos técnicas, pero no menos importantes del trabajo por la salud y la paz.

Por lo que introducen un nuevo filtro de salud y consolidación de la paz, para demostrar la necesidad de herramientas que puedan atender inquietudes sobre la cultura y la sensibilidad al conflicto, y promover la justicia social, la cohesión social y la buena gobernanza del proyecto. Consideran que su propuesta ofrece oportunidades para una consideración más profunda, en la planificación y el diseño, la implementación, el seguimiento y la evaluación y la presentación de informes, destacando procesos y relaciones que son tan cruciales en entornos frágiles, por lo regular estos temas se reconocen como importantes en los proyectos, pero se dejan de lado en las evaluaciones cuantitativas (Grove y Zwi, 2008).

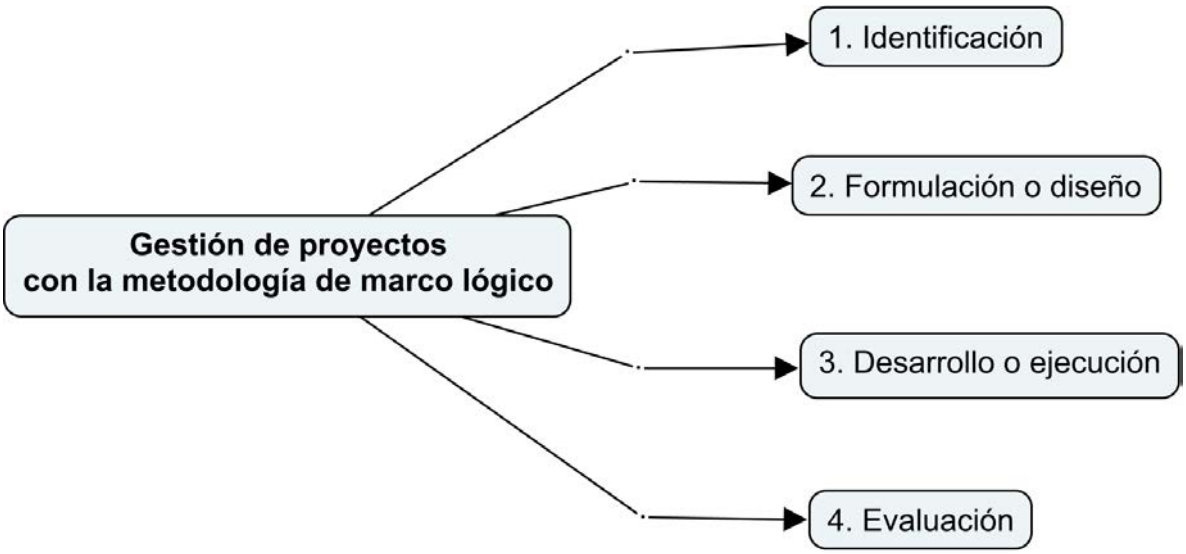
En América Latina, se encuentra el caso de Chile que desde 1997 la Dirección de Presupuesto (DIPRES) comenzó la evaluación de programas públicos, a través de su propuesta denominada “Evaluación de Programas Gubernamentales” utilizando la

metodología del marco lógico, uno de los casos fue el “Programa de Pesquisa y Control de Cáncer Cervicouterino” (Lanza et al., 2010).

3.3.1.3. Pasos de la metodología del marco lógico

De acuerdo con Crespo, (2011), las fases de la gestión de proyectos con la metodología del marco lógico se basan en cuatro etapas principales: la Identificación, la formulación o diseño, el desarrollo y/o ejecución y la evaluación. Los cuales se observan en el Esquema 20. Fases de la metodología del marco lógico.

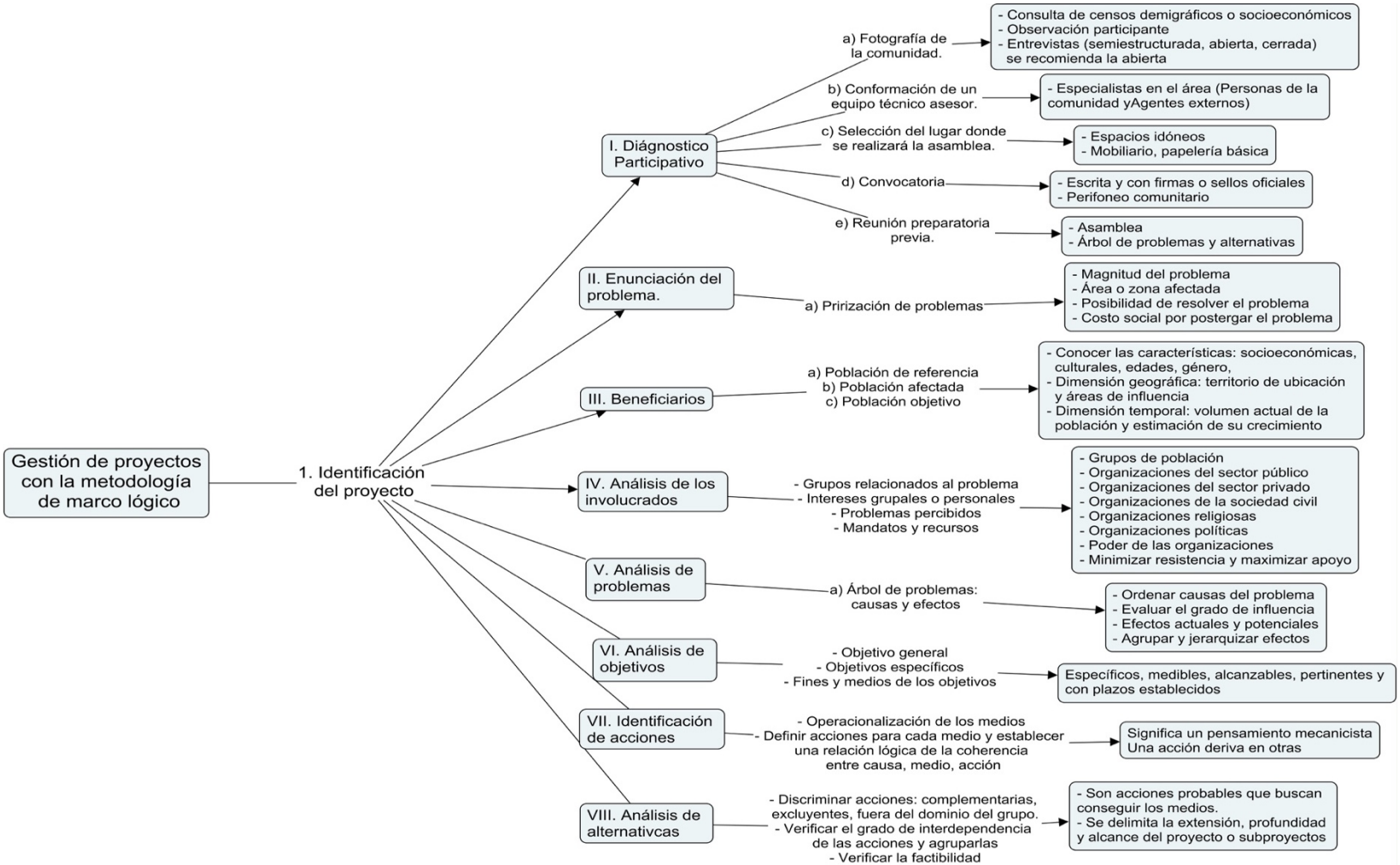
Esquema 20. Fases de la metodología del marco lógico



Fuente: Elaboración propia a partir de Crespo (2011).

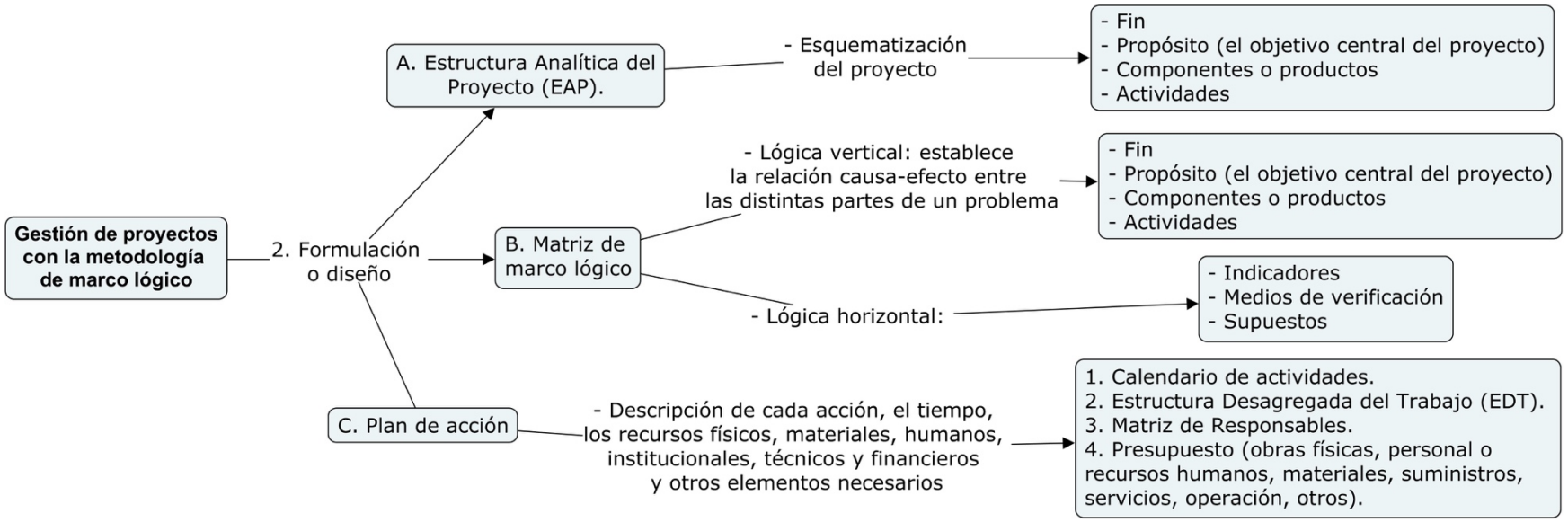
Como se puede observar de acuerdo con Crespo (2011), existen cuatro etapas fundamentales (Esquemas 21-24) que permiten el ciclo del proyecto social o comunitario, donde intervienen diversos aspectos relacionados con la participación de las personas involucradas, así como el liderazgo compartido entre el investigador o gestor del proyecto. Los siguientes esquemas resumen y exponen las principales características de las etapas y lo que involucra cada fase de la metodología, con la intención de que el lector tenga un mayor acercamiento a la metodología y lo que implican las etapas y procesos que se llevan a cabo.

Esquema 21. Etapa 1. Identificación del proyecto o diagnóstico



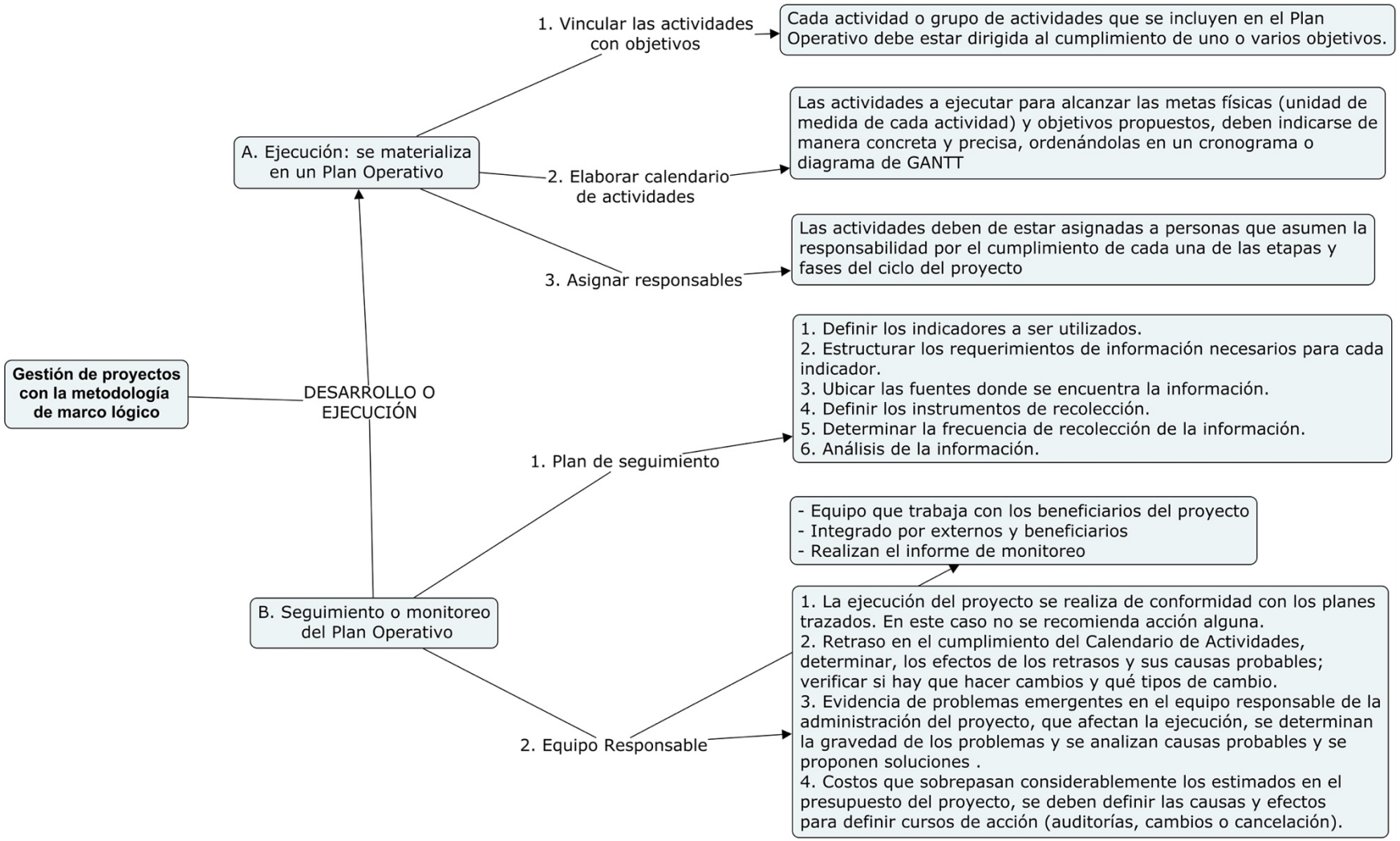
Fuente: Elaboración propia a partir de Crespo (2011).

Esquema 22. Etapa 2. Formulación o diseño del proyecto



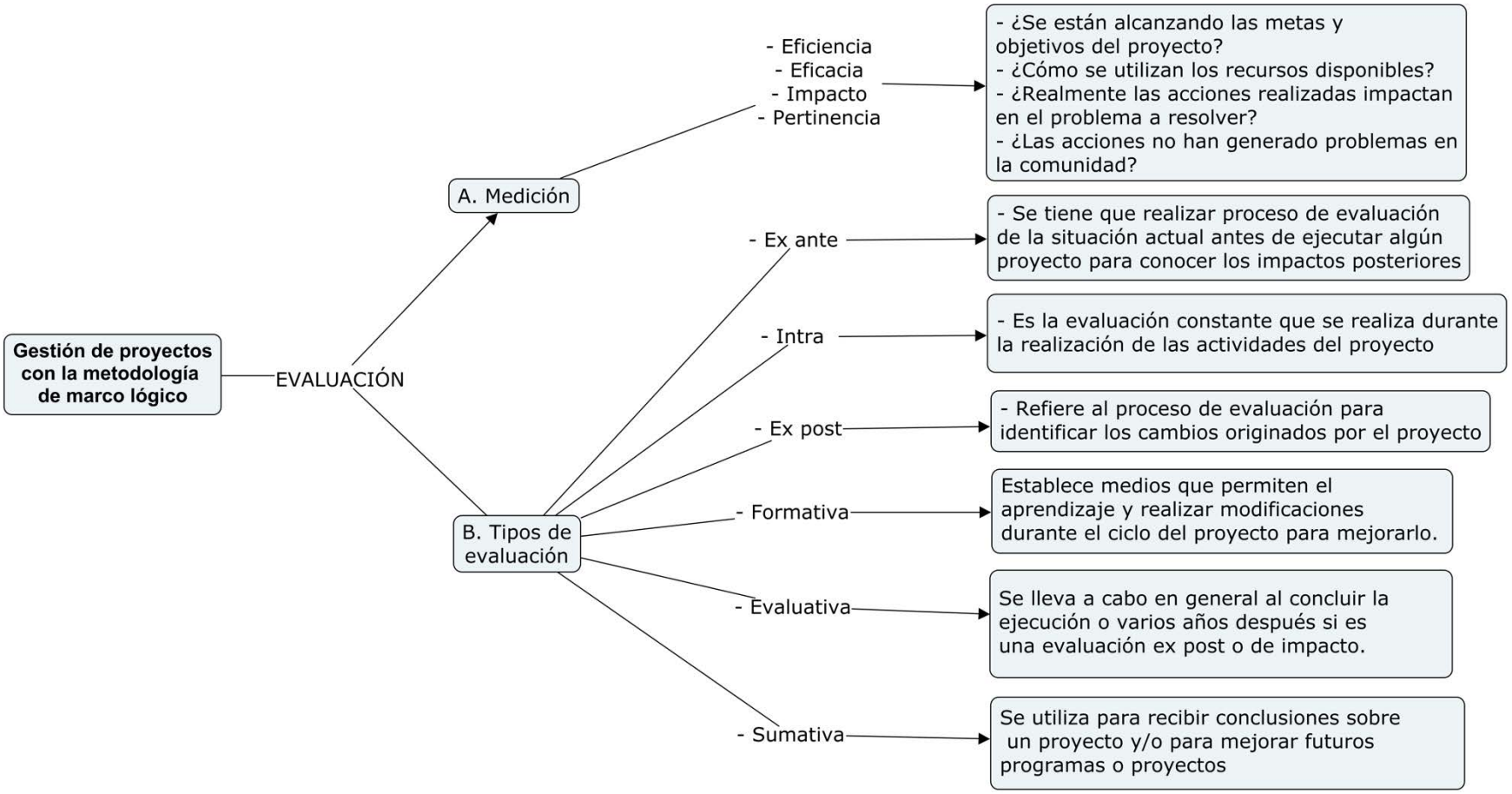
Fuente: Elaboración propia a partir de Crespo (2011).

Esquema 23. Etapa 3. Desarrollo o ejecución del proyecto



Fuente: Elaboración propia a partir de Crespo (2011).

Esquema 24. Etapa 4. Evaluación del proyecto



Fuente: Elaboración propia a partir de Crespo (2011).

3.3.2. La metodología de los proyectos sociales

Si adoptamos la perspectiva de que un proyecto de desarrollo es una institución, debemos considerar las dinámicas de poder entre los actores involucrados en él, así como el nivel de participación de los interesados en la identificación de los objetivos y procesos del proyecto, análisis que rara vez han realizado las agencias donantes y otras instituciones de desarrollo, por lo regular han preferido adoptar un enfoque más mecánico/de ingeniería, que es visible en el "marco lógico" (Burchi et al., 2015).

Se puede comprender un proyecto de desarrollo como una institución, durante el desarrollo de este se realizan diversos contratos que vinculan a los participantes con agentes, es decir la organización engloba a propietarios, empleados, contratistas, consultores y beneficiarios, por lo que un proyecto de desarrollo es una empresa colaborativa que tiene el objetivo de lograr uno o más objetivos, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Burchi et al., 2015).

Por otro lado, el proyecto de cooperación al desarrollo es un conjunto de acciones programadas, geográfica y temporalmente localizadas. es un ejercicio de diagnóstico imprescindible para la delimitación y definición de espacios, tiempos y modos de actuación en el desarrollo del proyecto global. El principal instrumento adoptado para el desarrollo del Estudio de Marco Lógico fue la observación participante. Es una acción que ayuda directamente a reconocer el contexto, obteniendo mucha información sobre el escenario (Escaño et al., 2021).

Crespo (2011), retoma la definición de la Fundación Luis Vives, que un proyecto es: “conjunto de recursos materiales y humanos que se combinan para la realización de una serie de actividades, en un tiempo y con un costo determinado, con la finalidad de conseguir unos resultados que cambien una realidad concreta. son cuatro las fases del ciclo del proyecto: identificación, formulación, ejecución-seguimiento y evaluación”.

La formulación es la fase de diseño del proyecto en la que se planifican y organizan las actividades y los recursos disponibles, sobre la base de la información obtenida en la identificación. La formulación contiene los siguientes elementos que forman parte del Plan de Acción, en el cual se describen, de manera detallada y cronológica, las actividades del desarrollo del proyecto (Crespo, 2011).

La ejecución o desarrollo de un proyecto, es la fase donde se trata de llevar a la práctica lo previsto en las fases anteriores. Consiste en la intervención transformadora de la realidad o situación que inicialmente se consideró insatisfactoria o problemática. Por tanto, requiere de capacidad para programar, gestionar y coordinar las actividades y llevar a cabo las decisiones de manera acertada, gestionando los recursos (tanto humanos como materiales), el tiempo y el dinero, con criterios de eficiencia y eficacia, para garantizar la consecución de los resultados previstos (Crespo, 2011).

La evaluación es la etapa durante la cual se hace una apreciación sobre el proyecto una vez terminado, seguida de una comparación entre la situación inicial y la final, que permita sacar conclusiones sobre su éxito o fracaso. La evaluación incluye: 1. Una revisión de los objetivos, para verificar si se definieron en función de las necesidades insatisfechas de la comunidad. 2. La verificación del porcentaje logrado de cada objetivo. 3. La determinación de la eficacia, impacto y viabilidad del proyecto (Crespo, 2011).

Considerando las metodologías de marco lógico y la de gestión de proyectos, se presenta a continuación la propuesta de integración de la metodología de marco lógico y la metodología de proyectos sociales que retoma Crespo (2011).

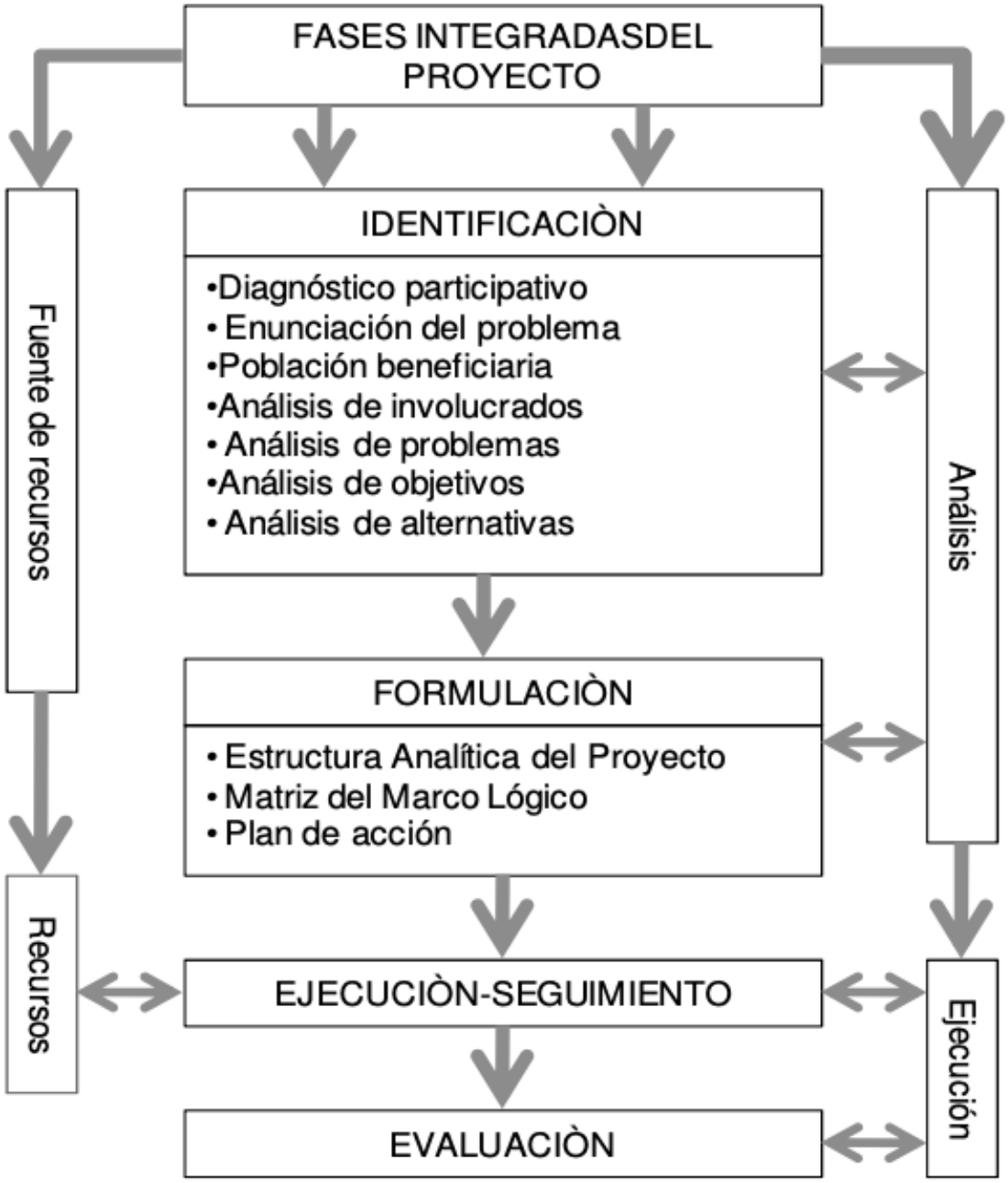
Para realizar la investigación y la gestión de proyectos socio productivos, la etapa fundamental para esta tesis es la de diagnóstico. En la etapa de diagnóstico se realizarán actividades propias la metodología etnográfica, la cual produce datos descriptivos, las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable, atribuye importancia a los significados sociales que las personas asignan

al mundo que los rodea, lo que la gente dice y hace es producto del modo en que define su mundo, le permite al sujeto aprender a interpretar, partiendo de los significados y el punto de vista de las personas que forman parte de la organización. La observación en este caso permite obtener impresiones del mundo, es necesario el contacto directo con los sujetos de investigación, el investigador social interpreta a partir de sus marcos referenciales y conocimientos, se propone que el investigador actúe de manera participante como observador, donde se vincula con lo que observa, pero no se convierte en un miembro del grupo que estudia o analiza (Álvarez, 2009).

Se propone observar a la organización dentro de sus espacios de vida y trabajo, como lo son su hogar, el local que rentan en la zona de Tangolunda, así como durante las actividades en las que pueda participar el investigador y que no afecten su trabajo. Así como también durante la interacción entre los miembros de la organización, posteriormente durante el desenvolvimiento de su trabajo con sus clientes y consumidores de servicios y principalmente dentro de su comunidad.

El principal objetivo del diagnóstico en la organización es conocer sus condiciones sociales, culturales y económicas, así como sus fortalezas y debilidades. La primera etapa del diagnóstico se realiza durante el periodo que comprende del 20 de diciembre de 2020, al 30 de mayo de 2021, la segunda etapa de diagnóstico abarca de julio a septiembre de 2021, la tercera etapa abarca de enero a diciembre de 2022, durante estos periodos se llevaron a cabo actividades de investigación que se encuentran señaladas en el anexo, sobre la metodología de investigación (Bryman, 1989; Hancke, 2009).

Esquema 25. Fases de un proyecto comunitario integrado a la MML



Fuente: Crespo (2011)

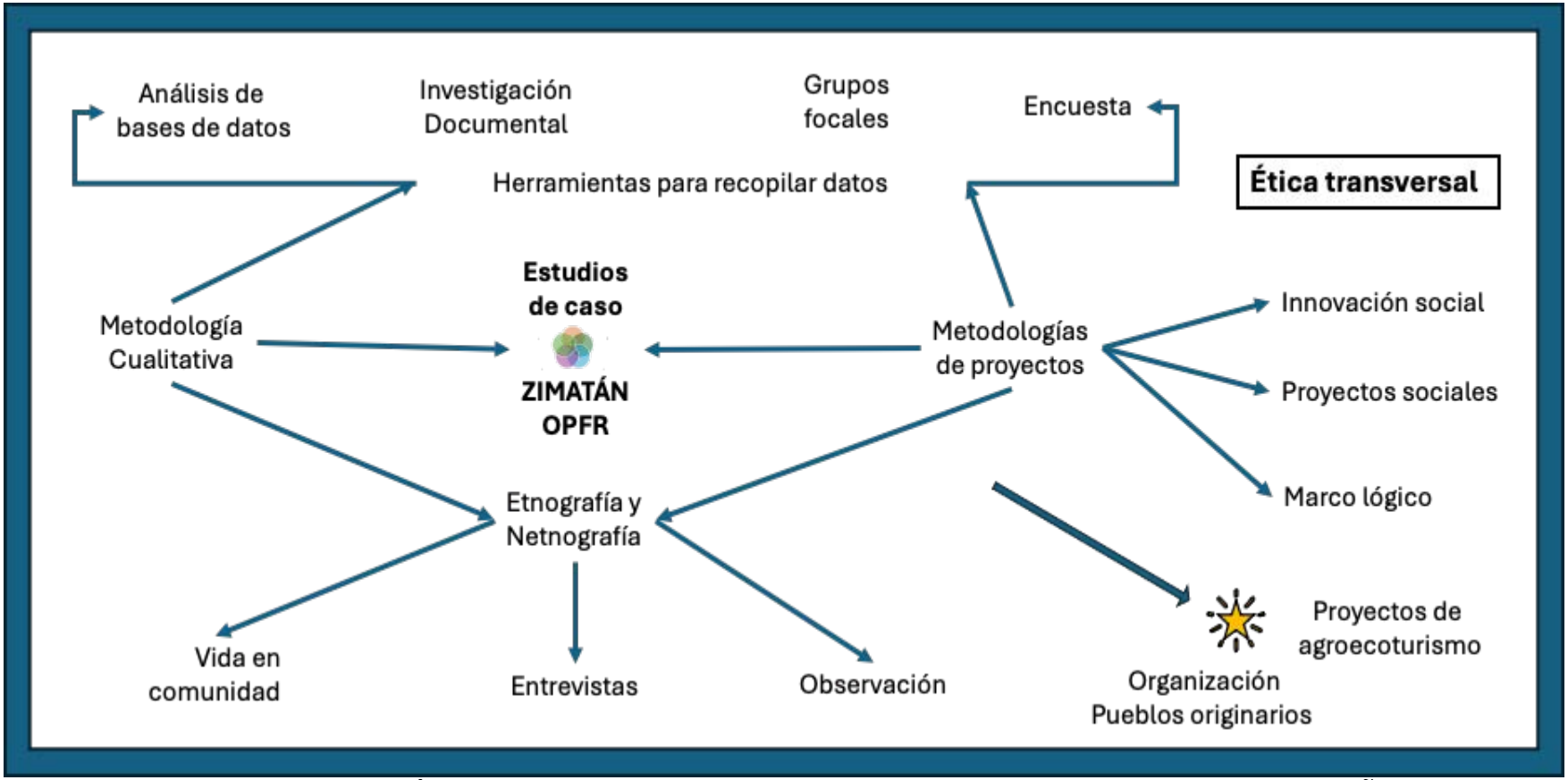
3.3.3. Reflexiones sobre el apartado metodológico

La investigación de corte cualitativo busca comprender los fenómenos sociales a través de la interpretación, es idóneo para investigar aquellos que abarcan la pregunta del *cómo*, su finalidad no es generalizar con leyes o teorías, sino comprender la realidad y poder describirla o interpretarla a partir de marcos referenciales o cognitivos. El papel del investigador social en la metodología cualitativa es de suma importancia, ya que se debe de considerar que es un actor social que analiza o trata de fotografiar la realidad a partir de sus conocimientos, técnicas y formas de trabajo. Dentro de los estudios organizacionales, la metodología cualitativa se ha desarrollado a través del estudio de caso, con la finalidad de tener una base que permita proponer teorías y metodologías situadas en contextos y organizaciones específicas. Actualmente el desarrollo de esta área ha reclamado independencia, por lo que propone marcos teóricos y metodológicos que impactan en lo organizacional. En este tipo de investigación el proceso es circular, es decir que se puede avanzar y retroceder en la investigación, la cual está en constante avance.

Por otro lado, la investigación de tipo cuantitativa permite explicar los fenómenos sociales a través de la generalización de teorías y la posibilidad de predecir los comportamientos humanos. Este enfoque ha sido mayormente favorecido, la obtención de datos toma en cuenta la estadística, los números y la representatividad, tiene la lógica funcionalista y causal. Sirve para describir a través de números y datos a las organizaciones, también permite predecir y su metodología es firme una vez definido el diseño de investigación. El uso de metodologías cualitativas y cuantitativas debe de estar en función de la pregunta de investigación y del planteamiento del problema, en el proyecto de investigación presentado se abordan los dos enfoques de investigación desde distintos problemas o formas de abordarlos relacionados con la organización familiar y la intervención organizacional, por lo que las técnicas de recolección de datos, así como la forma de analizarlos es diferente.

El siguiente Diagrama 2, se expone de manera gráfica las herramientas de investigación que se aplicaron durante el proceso de investigación en la localidad de Zimatán, considerando los casos de estudios y las metodologías.

Diagrama 2. Herramientas metodológicas aplicadas en la investigación



Fuente: Elaboración propia con Álvarez, 2009, Brewerton y Millward, 2001; Bryman, 1989; Hancke, 2009; Ñaupas et al., (2014), Hernández et al., (2014)

3.3.4. Instrumentos de investigación diseñados para la recolección de datos

A continuación se exponen los instrumentos de investigación diseñados que tuvieron más relevancia en la recolección de datos, se aplicaron principalmente mediante entrevistas y charlas informales que surgieron durante los trabajos de campo, en la convivencia con las familias de la localidad y cuanto tuvieron tiempo y disponibilidad de contestar.

En el caso de las encuestas, éstas se diseñaron con apoyo de los dirigentes de la empresa, ellos contactaron a sus clientes y recabaron la información con ellos, hubo dificultades al responder, debido a que consideraban que les preguntaban cosas personales como sus ingresos y hábitos de consumo. Sin embargo, algunos tuvieron la disponibilidad de contestar.

Guía para el diagnóstico

1. Identificación y caracterización de la organización y su contexto
2. Recolección de información: Se utilizarán las técnicas de entrevista semiestructurada, observación participante y charlas informales
3. Selección de sujetos de investigación/intervención

Para realizar este proceso, es posible guiarse a través de las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son las organizaciones con las que se tiene contacto?
2. ¿Cuál sería la organización con la que se puede abordar el estudio de caso relacionado con la organización familiar y la gestión de proyectos socio ambientales?
3. ¿Cuáles son las características de la zona de intervención?
4. ¿Es una organización familiar, empresarial o de qué tipo?
5. ¿Dónde vive y trabaja la organización?
6. ¿Cuáles son las características de la organización? Descríbala y llené el siguiente cuadro

Cuadro 11. Variables y dimensiones por abordar en el diagnóstico de la organización y empresa familiar

Variable	Dimensión
Características de la organización familiar (OF), ¿quiénes la componen y cuáles son sus características?	Edad, género, estado civil, número de hijos, residencia, nivel educativo, ocupación previa, experiencia empresarial
Características de los emprendimientos y empresa familiar.	Figura legal, tiempo de vida, número de participantes, características de los participantes, nivel de participación, poder
Comercialización	Precio, canal de venta, diseño de producto, estrategias de ventas
Políticas públicas	Normativa, apoyos gubernamentales
Actividades productivas	Agrícolas, industriales, servicios
Contexto de la OF, emprendimientos y empresas.	Comunitaria, local, estatal, federal
Situación ante el COVID-19	Problemas, cambios, situación actual
Participación de los hombres y las mujeres	Puestos que tienen los hombres, puestos que tienen las mujeres, fundador o fundadora, división del trabajo

El Cuadro 11, es una guía de las variables a analizar en la organización y empresa familiar, para obtener información se utilizarán las técnicas de observación participante, entrevistas y charlas informales, con la finalidad de recopilar datos que permitan comprender a la OF en su contexto. El Cuadro 12 permite conocer los recursos de fauna que sirven como observación o alimentación.

Cuadro 12. Recursos de fauna: observación o alimentación

Recursos del río	
Reptiles	
Aves	
Insectos	
Mamíferos	

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, el Cuadro 13, nos ayuda a conocer algunas plantas y frutos comestibles con los que la comunidad cuenta, las cuales tienen el potencial de desarrollar una ruta agroecoturística.

Cuadro 13. Flora, frutos y cultivos comestibles de la localidad

Flores	
Hierbas de olor	
Hierbas medicinales	
Frutas	
Cultivos o cadenas productivas	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 14. Inventario de recursos con los que cuenta la empresa

Recurso	Cantidad	Física o Intelectual	Función o descripción
Recurso 1			
Recurso 2			

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro 15, es un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la tour operadora y su contexto de vida, la cual es una herramienta de investigación propia de la Administración.

Cuadro 15. Análisis FODA de la tour operadora y su contexto

Fortalezas	Oportunidades
Debilidades	Amenazas

Fuente: Elaboración propia

El diseño y ejecución de la intervención para la gestión de proyectos de innovación social se realiza paralelamente al diagnóstico, con los datos recabados se utilizarán las siguientes técnicas participativas, usando el mapeo como una estrategia de posicionamiento geográfico y material (Barragán, 2019; Geilfus, 2009; Jemielniak y Malgorzata, 2018): Las siguientes actividades se realizan en compañía de Hija 1, quien es la que promueve la generación de proyectos turísticos y se encuentra interesada en la siembra de nuevos cultivos, posteriormente piensa incentivar a su familia a que participen, una vez que demuestre que ha avanzado con la idea. Cabe resaltar que se propone la siembra de cultivos entre Hija1 participante de la organización y el Investigador Social, en su papel de estudiante de doctorado y consultor de proyectos.

- Mapa de recursos naturales y usos de la tierra: Ubica en tiempo y espacio los recursos naturales y el territorio y uso que ocupan.
- Caminata y diagrama de corte: Permite reconocer el espacio geográfico y los recursos naturales que pertenecen a la comunidad.
- Calendario de cultivos de agave: Permite identificar las especies que utilizan las personas, así como el periodo de cultivo que requieren para producir.

- Flujograma de actividades en la producción de maguey: Se identifican las etapas más importantes del proceso productivo

En el Cuadro 16, se resumen el proyecto de agroecoturismo.

Cuadro 16. Resumen y ficha técnica del proyecto agroecoturístico

1. Nombre del proyecto:
2. Ubicación:
3. Objetivo del proyecto.
4. Producto turístico:
5. Cadena productiva:
6. Especies por propagar y conservar:
7. Mercado:
8. Material de apoyo:
9. Notas u observaciones:
10. Piloto:

Para el análisis de datos y la evaluación del proyecto de innovación social se proponen los siguientes indicadores (Ortegón et al., 2005; Geilfus, 2009; Leedy y Ormrod, 2016):

Indicadores cualitativos en el desarrollo de la intervención

- Escala participativa
- Evaluación del aprendizaje

Indicadores cuantitativos en el desarrollo de la intervención

- Número de organizaciones familiares identificadas
- Número de organizaciones participantes
- Superficie sembrada
- Número de individuos sembrados
- Número de especies propagadas

Situación de la mujer en la localidad

1. ¿Cuándo se convierten en ciudadanos los hombres y las mujeres?
2. ¿En qué momentos se pueden tener derechos o tenencia de la tierra?
3. ¿Cuáles son las obligaciones comunitarias de las y los ciudadanos?
4. ¿Cómo es el manejo de recursos naturales de hombres y mujeres?
5. ¿Cuáles son los espacios que antes no se reconocían como de acceso a las mujeres y que ahora sí?
6. ¿Cuáles son las actividades comunes asignadas a hombres y mujeres en función del sexo biológico?

Diseño de la intervención de cultivos

A partir del Cuadro 17, se mapean los recursos naturales y el uso de la tierra, mientras que el Cuadro 18, permite la elaboración de un calendario de cultivo de agaves.

Cuadro 17. Mapa de recursos naturales y uso de la tierra

	Loma alta	Plano	Loma baja	Río
Suelo				
Agua				
Cultivos				
Animales				
¿Quién trabaja?				
¿Qué se hacía antes?				
Presencia de agave				

Cuadro 18. Calendario de cultivo de agaves

Agave	Tiempo de maduración	Nombre local	No. sembrado

Entrevista sobre el consumidor de servicios turísticos en Huatulco (empresa1)

Hola buen día, mi nombre es Eduardo Gómez, soy estudiante de posgrado en la Universidad Autónoma Metropolitana, actualmente me encuentro desarrollando un trabajo de investigación sobre el estudio del Perfil del turista en Huatulco en la OPFR. Me gustaría poder realizarle algunas preguntas relacionadas con su empresa familiar y los clientes que consumen sus servicios. Agradecería su apoyo y participación para contestar.

1. Describa los nichos de mercado o los consumidores que ha detectado en su negocio (Tome en cuenta las siguientes variables: Edad, sexo, país de origen, situación laboral, ingresos y nivel educativo.
2. ¿Qué comentarios ha recibido por parte de sus clientes sobre sus servicios?
3. Explique cuál es su mejor servicio y porqué, considerando los clientes que lo consumen.
4. ¿Qué comentarios le han dado sus clientes en relación con el destino (Bahías de Huatulco)
5. Tomando en cuenta su competencia. ¿Qué lo hace diferente para que el consumidor elija sus servicios y no los de la competencia?
6. ¿Qué piensa sobre la posibilidad de generar un proyecto turístico con maguey?
7. ¿Considera que puede tener éxito con sus clientes o los visitantes en Huatulco? ¿Porqué?
8. Enliste las redes sociales con las que cuenta su empresa y enuméreles de la más importante a la menos importante.
9. ¿Cómo les explica a sus clientes sobre su negocio, qué es lo que menciona o como describe su empresa?
10. ¿Cuáles son las acciones que piensa implementar durante la prestación de sus servicios turísticos y la pandemia del COVID19?

Encuesta: En el cuadro 19 se observa la operacionalización de las variables analizadas en la aplicación de la encuesta a los turistas de la OPFR.

Cuadro 19. Operacionalización de variables para la encuesta

Variables de interés	Caracterización de variables	Indicadores	Escala de medición	Tipo de variable
	Socio-demographic profile	sex	• man • woman • other	nominal
		age	• 20 to 29 • 30 to 39 • 40 to 49 • 50 to 59 • 60 to 69 • 70 or more	scale
		Country of residence	• Country name	nominal
		City where you live	• Name of cities	nominal
		Approximately How much does your annual salary amount to?	• 30 thousand dollars • 40 thousand dollars • 50 thousand dollars • 60 thousand dollars • 70 thousand dollars	nominal
		What is your last degree of study?	• primary • high school • high school • university	nominal

Huatulco tourist profile		How was the way you last acquired Xtreme Team Huatulco's service?	• Trip Advisor • Website • E-mail • Facebook • With Gume Phone • Office in Tangolunda	nominal
	Service evaluation	Which experience or tour did you like best?	• Mexico Lindo (Buggy tour) • Sea Safari (jetsky) • Bays tour (boat/yatch) • Watterfalls tours • Sportfishing • ATV tour • other	nominal
		Why do you think that experience was the best?	• Open question	
		What service would you like to receive on your next trip?	• Open question	
		Would you like to define your itinerary or activity route before arriving in Huatulco?	• Yes • No	nominal

		What other companies do you know that offer such services?	• Company name	nominal
	Experience of fate	How many days on average does it spend in Huatulco?	• Number of days	ordinal
		Who are you traveling with?	• Alone • Couple • Family • Friends • Pets • Other	nominal
		How many people do you travel with?	• Number of people	ordinal
		When do you hear or read the word Huatulco, what do you think? (Select three options)	• Sun and beach • Nature • Earth check destination • Adventure • Paradise • Party • People's warmth • Tacos • Mezcal • Safety	nominal

			• Exclusivity • Small tourist destination	
		How many times have you returned to Huatulco?	• Number of times	ordinal
		Why do you go back to Huatulco to spend your holidays?	• Name of reason	nominal
		How many months before you travel plan your vacation?	• Number of months	ordinal
		What activities did you do during your stay in Huatulco?	• Visit the bays • Shopping • Visit of cultural sites (archaeological area, church) • Visit to the waterfalls • Visit turtle sanctuary • Rafting • Ridehorse • ATV • Drive a scooter • Others	
		Approximately how much did	• Amount of spending	ordinal

		you spend on your last trip and when was it?		
		What other activities would you like to do in Huatulco?	• Comment (open question)	
	Maguey-mezcal project acceptance	What do you know about mezcal?	• comment	nominal
		Would you be interested to know about how mezcal occurs?	• Yes • No	nominal
		Have you tried mezcal?	• Yes • No	nominal
		What would you like to see or meet in a mezcal-related experience? (Select three options)	• The Maguey • The production process • Try mezcales • photography • video • Crop fields • Other	nominal
		How much would you be willing to pay	• quantity	nominal

		for an experience related to the mezcal production process?		
		How much would you pay for a mezcal and food tasting?	• quantity	nominal
		How much would you pay for a bottle of mezcal?	• quantity	nominal
		How much would you be willing to pay to taste mezcal drink?	• quantity	nominal
		What social networks do you use?	• Trip Advisore • Facebook • Tik Tok • Instagram • Google • Yahoo • Others	nominal
		How do you search for information	• Trip Advisore • Facebook • Tik Tok	nominal

	Communication	about Huatulco and the activities that can be done?	• Instagram • Google • Yahoo • Others	
		What photos, videos or content would you like to see on our social networks like Xtreme Team Huatulco?	• Photographs • Infographics • Maps • fishing • Bays • nature • animals • food • Viewpoint map • Like getting to places of interest. • History of Huatulco • The top thing to do in Huatulco • Recommendations for places to eat in Huatulco • Local-only places • Bars in huatulco • You eat or drink in huatulco. • Secret beaches • Other	nominal
		Faced with the COVID19	• Yes • No	nominal

		pandemic. Are you willing to travel?		
		Why?	• Reasons (open question)	nominal
	COVID 19	If you travel during this year 2021 and 2022. What safety and hygiene measures would you like tourism service providers such as Xtrem Team Huatulco to take?	• Using Face mask • Gel use • Using Disinfectant • Use of water cover • Other	nominal
		We would like to know if you have suggestions or comments to improve our services and tourist experiences in Huatulco.	• Comment (open question)	

CAPÍTULO 4. DIÁGNOSTICO DE NUEVA RURALIDAD Y COMUNALIDAD ALREDEDOR DE LA OPFR

En el diagnóstico de la nueva ruralidad y comunalidad se discuten los recursos del territorio, los cuales están administrados por el Estado, las figuras organizacionales federales y locales, lo que representa negociación o diálogo, imposición o lucha por el territorio entre las familias u OPFR, el Estado y nuevos actores sociales como los turistas, los representantes de organizaciones internacionales como hoteles o asociaciones y los extractivistas de recursos naturales y de conocimientos en las localidades, mostrando situaciones de lucha y defensa, entre lo individual y lo colectivo. La reflexión de la información presentada en este capítulo está enfocada en el territorio, como un espacio organizacional de los diversos actores y recursos con los que se cuentan.

4.1. Análisis de los recursos del territorio (la administración del Estado)

La República Mexicana o Estados Unidos Mexicanos, se sitúa en el hemisferio norte del continente de América, también llamado América del Norte, el territorio abarca 1,964,375 km2 de superficie continental, de los cuales 99.7% corresponde a superficie continental y 0.3% a superficie insular, a este espacio se le añade lo que corresponder a la superficie del mar territorial del país (SEDATU, 2021). México cuenta con más del 10% de la biodiversidad mundial, es uno de los países más megadiversos del globo por la riqueza de especies conocidas, se encuentra en la intersección de dos continentes, presenta una importante diversidad genética y cultural, con seis tipos de hábitat terrestre (lluvia tropical bosque, bosque seco tropical, bosque nuboso, bosque templado de pino-encino, desiertos y pastizales), viven más de 20,000 plantas vasculares, 564 especies de mamíferos, 1,150 especies de aves, 864 especies de reptiles y 376 especies de anfibios. Oaxaca es un estado que se localiza al sur, en la costa del Pacífico, alberga aproximadamente un tercio de la biodiversidad del país, con diferentes hábitats, desde templados, meso bosques

tropicales filosos a secos, en el estado se han identificado un total de 8.903 plantas vasculares, los habitantes participan en el desarrollo de experiencias y proyectos en temas relacionados con los recursos naturales como el agua y la tierra, así como en proyectos de gestión del territorio (CONABIO, 2016).

Oaxaca tiene 95,364 km2 de superficie (4.8 % de la superficie nacional), posee la mayor diversidad biológica del país. Su variedad de climas, topografía y ecosistemas han propiciado la existencia de un gran número de especies, muchas de ellas endémicas, de acuerdo con la CONABIO (2016), se observa que Oaxaca es un estado con ciertas particularidades que lo hacen único y diverso:

- 40% de las especies de plantas conocidas en México.
- 50% (1,431 especies) de los vertebrados terrestres (aves, mamíferos reptiles y anfibios) del país.
- 60% de la especies de aves que viven en o migran temporalmente a México.
- 33% (451 especies) de los mamíferos del país.
- 30% de las especies de reptiles (tortugas, lagartos, serpientes y cocodrilos) de México.
- La tercera parte de las 361 especies mexicanas de ranas, salamandras y otros anfibios.

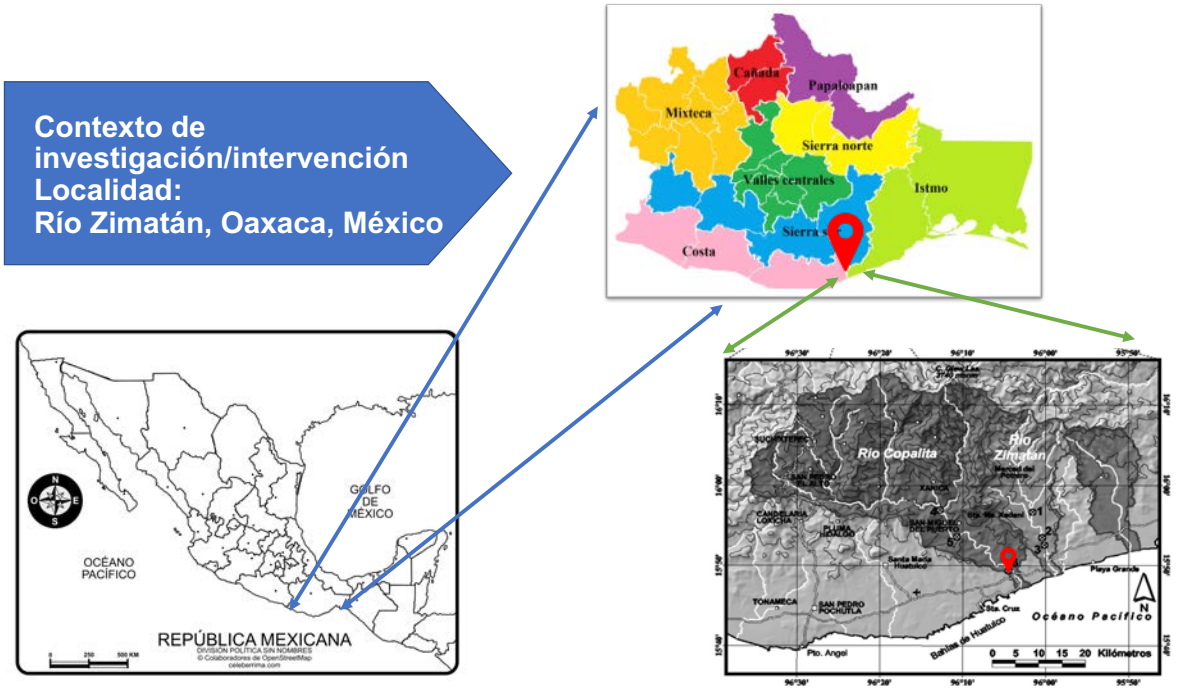
El 87% de la superficie forestal de Oaxaca son bosques y selvas: 29.4% bosques de pino y encino, 29% selvas secas caducifolias y 28.7% selvas altas y medianas perennifolias. La mayor concentración de selvas húmedas se encuentra en las regiones del Istmo y Papaloapan, mientras que la mayor extensión de bosques de pino encino se localiza en la Sierra Sur, la Sierra Norte y la Mixteca. Las selvas secas se encuentran entre el Istmo, la Mixteca, la Cañada y la Costa. La riqueza biológica y sociocultural de Oaxaca está amenazada por el cambio en el uso de suelo, incendios, tráfico ilegal de especies, pérdida de biodiversidad y fragmentación de hábitats en bosques y selvas, así como el desarrollo de prácticas turísticas desordenadas y la sobreexplotación pesquera en ambientes marinos. Lo anterior está estrechamente

vinculado a la pobreza, marginación y a la falta de alternativas económicas sustentables (Alianza WWF-Fundación Carlos Slim, 2013)

4.1.1. Localización

El contexto de investigación es en la localidad de Zimatán, la cual pertenece al municipio de Santiago Astata por el sistema de usos y costumbres, sin embargo, de acuerdo con el Gobierno Federal, la localidad durante un tiempo perteneció al municipio de San Pedro Huamelula, dentro de la comunidad agraria de San Isidro Chacalapa (INEGI, 1996). La localidad de Zimatán se ubica al sur del estado de Oaxaca, es la frontera entre los pueblos chontales y zapotecos de las regiones Costa e Istmo. En el Mapa 2 se puede visualizar la ubicación.

Mapa 2. Localidad de Zimatán, frontera entre las regiones del Istmo y Costa, pueblos chontales y zapotecos



Fuente: Elaboración propia con datos de Gómez (2025) y Casariego (2013).

Fotografía 1. Entrada a la localidad de Zimatán

Fuente: Fotografía propia tomada en 2023.

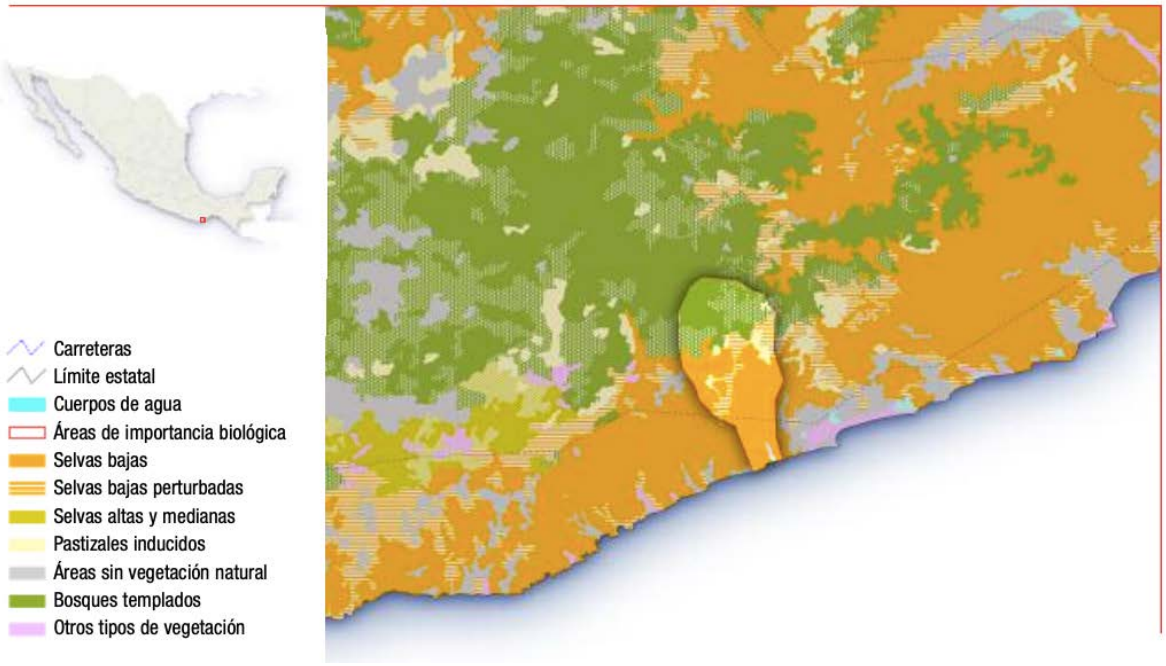
4.1.2. Clima

La localidad se encuentra en una zona que posee una temperatura media anual de 28 °C, una precipitación media anual de 700 a 800 mm, con clima cálido subhúmedo, el temporal de lluvias se presenta de mayo a octubre y la seca el resto del año (Briones et al., 2013).

4.1.3. Zimatán como una región de selva seca y rica en recursos naturales

El área de Zimatán se localiza en la región ubicada entre la agencia municipal de Santa Cruz Huatulco y Salina Cruz, en la costa de Oaxaca y una pequeña porción de la región del Istmo de Tehuantepec, se encuentra en los distritos de Pochutla y Tehuantepec, dentro de los municipios de Santo Domingo Tehuantepec, Magdalena Tequisistlán, Salina Cruz, San Miguel Tenango, San Pedro Huamelula, Santiago Astata y San Miguel del Puerto, el área se encuentra en un intervalo altitudinal de 0 a 600 msnm, "ocupa la porción noreste de la planicie costera de la vertiente del Pacífico donde se presenta un paisaje con pequeños lomeríos cubiertos por selva seca en contacto con bosques de encino en las estribaciones de la Sierra Madre del Sur" (Salas y Casariego, 2010, p. 527).

Mapa 3. Selva seca de Zimatán



Fuente: Salas y Casariego, (2010).

La importancia biológica y natural de esta área es debido a que representa la última gran superficie continua de selvas tropicales secas, que aún persisten en la costa de Oaxaca, ya que en la mayor parte de esta región han sido eliminadas, su riqueza biológica se caracteriza por albergar más de 1300 especies de plantas, entre las cuales se han determinado 22 especies nuevas y cinco registros nuevos para el Estado de Oaxaca; algunos ejemplos son *Lophostachys guatemalensis* y *Aristolochia anguicida (*Salas y Casariego, 2010).

Cuadro 20. Recursos de importancia biológica y natural en la localidad

Especie	Especies	Características	Protección
Crustáceos	Langostinos: (*Macrobrachium americanum y M. acanthochirius*) cangrejo (*Pseudotelphusa sp*)		
Peces	*Gobiesox mexicanus*	Especie endémica	Se encuentra bajo protección especial de

			acuerdo con la NOM-059-2001
Anfibios	*Triprion spatulatus, Syrrhophus nitidus, Gastrophriyne usta y Lithobates sierramadrensis.*	Endémicas para Oaxaca	Se encuentra bajo protección especial de acuerdo con la NOM-059-2001
Reptiles	*Ctenosaura oaxacana y Porthidium dunni*	Endémico	Se encuentra bajo protección especial de acuerdo con la NOM-059-2001
	Loxocemus bicolor, Tantilla striata, Crotalus simus, Heloderma horridum, Phrynosoma asio y Xenosaurus.		Algunos se encuentran bajo protección especial de acuerdo con la NOM-059-2001
Aves	400 especies de aves, algunos ejemplos son *Buteo nitidus, Amazona finschii e Icterus cucullatus*		Varias de ellas enlistadas en alguna de las categorías de la NOM-059-2001;
Felinos	jaguar (Panthera onca), el puma (Puma concolor), el ocelote (Leopardus pardalis) y el jaguarundi (Herpailurus yagouaroundi)		Se encuentran amenazadas
Mamíferos	Coatí (Nasua narica) y el mapache (Procyon lotor), nutria (Lontra longicaudis)		
Murciélagos	Leptonycteris yerbabuenae, Anoura geoffroyi y Tadarida brasiliensis		importancia ecológica ya sea por su sensibilidad a la perturbación del hábitat o por sus movimientos migratorios

Fuente: elaboración propia con información de Salas y Casariego (2010).

4.1.4. Recursos hídricos

Mapa 4. Etapas de degradación de la cuenca hidrográfica y del suelo del CZH (Copalita-Zimatán-Huatulco: perturbado (rojo), en recuperación (verde), sin cambios (gris).

Fuente: Mansourian et al. (2020, p. 12).

Cuencas hidrográficas

Son áreas de tierra las cuales drenan los arroyos y las precipitaciones hacia una salida en común, (la desembocadura de una bahía, embalse o cualquier punto a lo largo del canal de un arroyo) (Mansourian et al., 2020). La zona de estudio se encuentra dentro de las cuencas hidrográficas de Copalita-Zimatán-Huatulco (CZH), éstas se encuentran en la Sierra Madre del Sur, en las regiones Costa e Istmo, estado de Oaxaca, cubren una superficie entre 268,023 a 300,824 hectáreas, en 20 municipios, donde se incluyen 26 de los 34 tipos de vegetación total del país, tienen un rango altitudinal que va desde el nivel del mar hasta los 3,500 m, dentro del paisaje se desarrollan diversas especies de fauna y flora. Sin embargo, la pérdida de bosques ha tenido un impacto en la tierra, la biodiversidad, la calidad y cantidad del agua y la población local (Mansourian et al., 2020; González et al., 2008).

La cuenca es la unidad territorial más adecuada para la gestión integrada de los recursos hídricos; en el territorio se producen diferentes interrelaciones e interdependencias entre los sistemas biológicos y físicos, además el sistema socioeconómico está formado por los propietarios del territorio, los usuarios de los recursos y los actores externos de los mismos (González et al., 2008). En el Mapa 4, se puede observar la ubicación de las cuencas, se aprecia que hay diversos territorios que han sido perturbados afectando los recursos naturales y el territorio natural.

Río Zimatán

Nace en la Sierra Madre del Sur, en el municipio de San Miguel del Puerto y desemboca en el Océano Pacifico, se localiza en la región de la Planicie Costera del Pacífico, Distrito de Pochutla, Oaxaca. El río tiene una longitud de 50 km aproximadamente, pertenece a la región hidrológica 21 (Costa de Oaxaca), constituye la subcuenca del río Zimatán, que a su vez pertenece a la cuenca del río Astata (Briones et al., 2013).

4.1.5. Eventos climáticos en la localidad

Los eventos climáticos en la localidad que fueron identificados por los habitantes de la localidad son los siguientes.

Cuadro 21. Eventos climáticos en la localidad

Evento	Fecha	Descripción
Onda cálida	28 de mayo de 2018	Declaratoria de emergencia por temperaturas extremas. En la región del Istmo (San Francisco del Mar, San Pedro Huamelula, Santiago Astata, Santo Domingo Tehuantepec, Heroica ciudad de Juchitán de Zaragoza y Salina Cruz)
Onda cálida	23 de julio de 2018	Declaratoria de emergencia por temperaturas extremas. En la región del Istmo (San Francisco del Mar, San Pedro Huamelula, Santiago Astata, Santo Domingo Tehuantepec y Salina Cruz)
Tormenta tropical Beatriz	01 de junio 2017	Beatriz tocó tierra a las 20:00 en la costa de Oaxaca, entre Puerto Ángel y Zipolite, provocando tormentas torrenciales, fue un fenómeno natural que destruyó casas, el río se desbordó por lo que el agua entró a las casas y afectó a los pobladores. Dentro de los comentarios de los pobladores mencionan que no fueron beneficiarios del Fondo de Desastres Naturales (Fonden) y que no hubo apoyo del gobierno federal. Dicho fondo fue extinguido en el gobierno de Andrés Manuel López Obrador, y sustituido por el Programa de Fondo de Desastres Naturales. Los pobladores de la comunidad consideran que la tormenta Beatriz, fue más impactante que el huracán Agatha, porque el primer fenómeno natural realizó más destrozos y afectó más a las familias.

Huracán Agatha	29 de mayo de 2022	Agatha evolucionó a huracán de categoría 1 el 29 de mayo a las 07:00 horas, y tocó tierra a 25 km al nor-noreste de Puerto Ángel, Oaxaca el 30 de mayo a las 19:00 horas, las lluvias y fuertes rachas de viento generaron deslaves, incrementos en los niveles de ríos y arroyos, y desbordamientos e inundaciones en zonas bajas del sur y sureste de México. Durante este problema, las personas de la localidad recibieron apoyo por parte de la Secretaría de la Defensa Nacional, las familias afectadas fueron beneficiadas de acuerdo con las afectaciones en sus domicilios, recibieron un monto entre $15,000.00 y $35,000.00, un paquete de enseres domésticos (colchón, refrigerador, estufa, ventilador y despensas) y se realizó un censo para la reconstrucción de viviendas. Algunas familias pudieron re(construir) su casa con los recursos, la mayoría de los entrevistados considera que realmente si hubo apoyo por parte del gobierno federal, quien expresa que se destinaron 6 mil 276 mdp para los afectados por el huracán Agatha.
Tormenta tropical y huracán John	23 de septiembre de 2024	*John* se localizó a las 15:00 horas (h) a 90 kilómetros (km) al sur de Punta Maldonado, Guerrero, y a 155 km al oeste-suroeste de Puerto Escondido, Oaxaca. El centro del huracán John de categoría 3, tocó tierra el 23 de septiembre a las 21:15 horas al sur-suroeste de Marquelia.

Fuente: elaboración propia con información de los entrevistados y SEDATU (2022); Gobierno de México - Centro Nacional de Prevención de Desastres (2024, septiembre 27); SHCP (2023, octubre 25); Instituto de Geofísica de la UNAM (mayo, 31); SHCP (2023, enero 14).

Fotografía 2. Limpieza del terreno y afectaciones después de la tormenta tropical Beatriz

Fuente: proporcionadas por la organización familiar

La tormenta tropical Beatriz en la localidad de Zimatán (Fotografía 2), afectó mucho a las familias, debido a que se desbordó el río, entró el agua a las casas, se llevó vehículos, herramientas, lanchas, carros, animales entre otros. La familia abordada en el caso de estudio explica que el río enterró su cocina y todo el rancho, donde realizaban sus experiencias turísticas, durante ese tiempo Hija1, quien es líder de

proyectos, estaba como migrante en Estados Unidos, trabajaba como barista y limpiaba barcos, por tal situación se apresuró a regresar, para conocer las condiciones de su familia. Se puede observar en la siguiente fotografía como quedó el rancho después de que se contrató un servicio de tractor durante una semana. Dicha situación fue una crisis organizacional para la empresa familiar que pudo ser sobrellevada.

4.1.6. Problemas ambientales

De acuerdo con Mansourian et al. (2020) existen diversas amenazas en las cuencas hidrográficas de Copalita-Zimatán-Huatulco (CZH), las cuales incluyen la deforestación, el avance de la frontera agrícola, los incendios, la tala y quema en pendientes pronunciadas para el cultivo principalmente de maíz, la reducción de la disponibilidad de agua, la sedimentación de las zonas costeras, la contaminación del agua de fuentes domésticas, urbanas, industriales y agrícolas y las actividades turísticas no planificadas.

A partir de 2004, con el financiamiento de la Fundación Gonzalo Río Arronte (FGRA), WWF comenzó a trabajar en estas cuencas hidrográficas. Se pueden identificar tres fases: la primera fase (2004-2011) se centró en la recopilación de datos, tanto biológicos como socioeconómicos. La segunda fase (2012-2016) buscó consolidar y replicar los logros de la primera fase. La tercera y actual fase le dio seguimiento.

Fotografía 3. Incendio en la localidad

Fuente: Capturada en trabajo de campo 2022.

El principal peligro o amenaza para estas selvas es el cambio de uso de suelo, principalmente en zonas de poca pendiente y suelos profundos, ya que son espacios idóneos para la agricultura y la ganadería. En un área de desarrollo turístico "mal encaminado", porque representa amenaza por los efectos negativos directos e indirectos en la flora y en la fauna, además la actividad de cacería furtiva, no la de subsistencia, es un factor de disturbio a la naturaleza, debido a que tiene un impacto negativo en el cuidado de poblaciones de especies como el venado cola blanca (*Odocoileus virginianus*); sumado a este problema se encuentra el tráfico de aves, principalmente el de pericos (Salas y Casariego, 2010).

Desde 1999 se han realizado acciones en las comunidades para sensibilizar a la gente sobre la importancia de las selvas tropicales secas y su conservación; lo que incide en el surgimiento de iniciativas para la conservación de selvas y oposición al aprovechamiento forestal con fines comerciales, por lo que el desarrollo de actividades como el turismo alternativo, son una alternativa económica para las comunidades y que le da un valor agregado al ecosistema (Salas y Casariego, 2010). Dicha postura es darle un valor o importancia económica a la naturaleza para cuidarla, y no porque sea parte de la madre tierra o fundamental para la sobrevivencia del ser humano, es un enfoque utilitarista.

De acuerdo con Briones et al. (2013)

> El principal tipo de vegetación es bosque tropical caducifolio, que se caracteriza por la dominancia de especies arborescentes que pierden sus hojas durante la época seca del año, alcanzan una altura de 5 a 15 m y tienen hojas compuestas *nanofílicas*; en este tipo de vegetación sólo existe un estrato arbóreo, el arbustivo es de características variables y el herbáceo se encuentra poco desarrollado, las trepadoras y epífitas son escasas; abundan las leguminosas y cactáceas columnares y *candelabriformes* (p. 314).

4.2. Análisis social

Después de realizar el análisis de bienes naturales y factores bióticos que componen el territorio, se abordará a continuación la dimensión social inherente al fenómeno organizacional bajo estudio: la emergencia y permanencia de una organización rural familiar dedicada a las actividades turísticas, se explica en gran parte por las condiciones naturales y sociales que posibilitaron su construcción. Dentro de los temas analizados se encuentran los antecedentes históricos, las características sociodemográficas de la población, las condiciones de desarrollo institucional, la identidad cultural, la educación, la organización social, el territorio, la infraestructura de la comunidad, las políticas públicas institucionales indígenas, para posteriormente abordar el análisis de la comunalidad y los fenómenos de la nueva ruralidad identificados en la localidad de Zimatán.

4.2.1. Antecedentes históricos

La historia de la localidad

En 1990 la localidad de Zimatán tuvo a su primer agente cuyo nombre fue Jaime Cortez, el independizó a Río Zimatán[5] de Barra de la Cruz, por eso lo mataron y no logró terminar su periodo de gobierno. De las primeras familias que fundaron

[5] Cuando el citado ciudadano realizó el proceso de independencia, la localidad se llamaba Río Zimatán, en un principio se adhirió a San Pedro Huamelula, y años posteriores regresó al municipio de Santiago Astata, por eso hay documentos de la política pública institucional como SEDESOL, SAGARPA, CDI (instituciones que ahora tienen otros nombres), donde la localidad se llama Río Zimatán, y se presta a confusión saber a qué administración municipal pertenece, también muestra que ha habido tensión y lucha por ese territorio.

Zimatán, se encuentra la de Fabian Robles y Efigenia Castillo, quienes llegaron antes de que estuviera la carretera, también se encuentran los Galiz, quienes venían de San Isidro Chacalapa que pertenece a San Pedro Huamelula. También se encuentran las familias de Zeferino Mijangos y Francisco Juárez. En un principio la localidad dependía de Barra de la Cruz, tenían que acudir a la localidad para sus trámites, tequios y cooperaciones, sin embargo, con su independencia, se anexaron como localidad autónoma a San Pedro Huamelula. Durante un periodo de tiempo pertenecieron a dicho municipio hasta cambiarse a Santiago Astata, como núcleo rural dependiente de la cabecera municipal.

Cabe mencionar que de acuerdo con Guerrero (2015):

> El tequio es trabajo que la persona realiza para el bienestar común, sin remuneración económica, y de riguroso cumplimiento. Con el tequio, la Autoridad recrea al territorio. No obstante, el tequio es de todos, es decir, toda la gente de una comunidad, para serlo, debe realizar ineludiblemente cargos y hacer tequios. El Síndico convoca a los ciudadanos para limpiar el perímetro del territorio, a reparar una falla en la toma de agua potable, a cavar zanjas para poner banquetas, etcétera. Pero también un comunero puede convocar a sus vecinos y amigos a techar su casa. El tequio opera bajo la pauta de la reciprocidad (p. 119).

En este sentido, la comunidad nace y se independiza a través de la búsqueda del bienestar común y del conflicto por el territorio, se identifican grupos de familias como los fundadores y los que inician a cohabitar un espacio natural, que se caracteriza por la lucha y el poder de los bienes naturales y políticos.

4.2.2. Población

La localidad de Zimatán, pertenece al municipio de Santiago Astata, donde viven 3,918 habitantes, de los cuales 1,948 son hombres y 1,970 son mujeres, el grupo quinquenal con mayor presencia es de la edad entre 10 a 14 años, donde hay presencia de 407 niños, de los cuales 205 son hombres y 202 son mujeres, ambos representan poco más del 10% de la población total. Se puede observar que es un municipio con poca población, representa el 0.09% de la población total del estado de Oaxaca, donde viven 4,132,148 habitantes (Tabla 1).

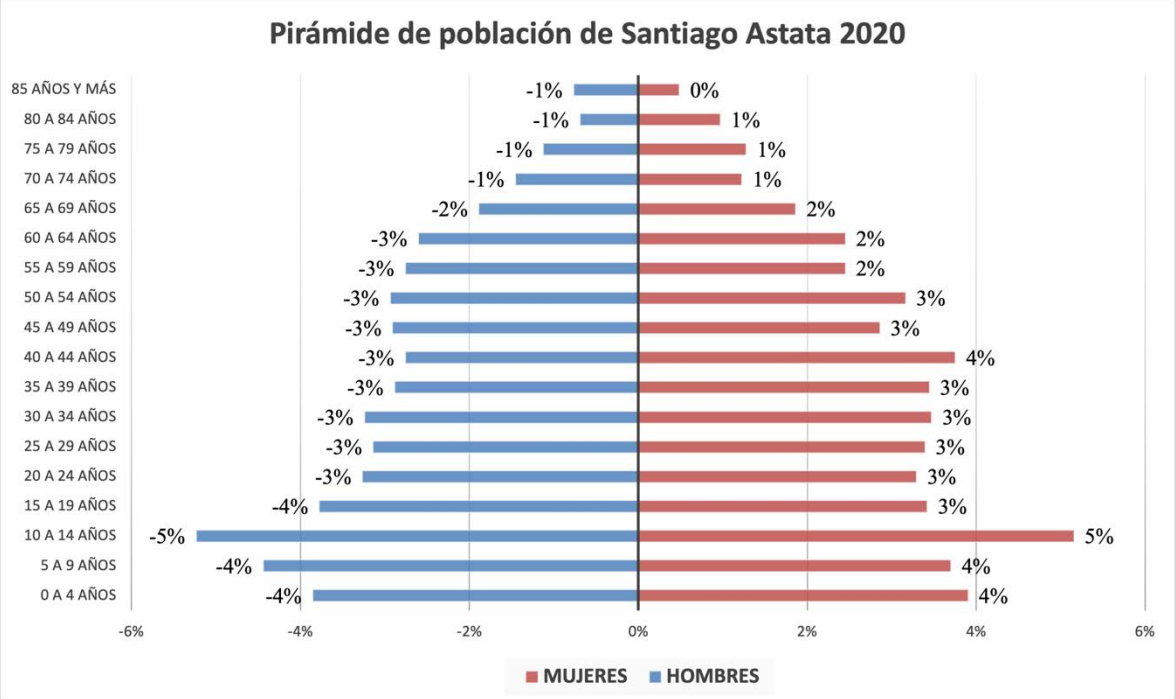
Tabla 1. Población en la localidad de Santiago Astata en 2020

	HOMBRES	MUJERES	AMBOS SEXOS	% HOMBRES	% MUJERES
TOTAL	1948	1970	3918	50%	50%
0 a 4 años	151	153	304	4%	4%
5 a 9 años	174	145	319	4%	4%
10 a 14 años	205	202	407	5%	5%
15 a 19 años	148	134	282	4%	3%
20 a 24 años	128	129	257	3%	3%
25 a 29 años	123	133	256	3%	3%
30 a 34 años	127	136	263	3%	3%
35 a 39 años	113	135	248	3%	3%
40 a 44 años	108	147	255	3%	4%
45 a 49 años	114	112	226	3%	3%
50 a 54 años	115	124	239	3%	3%
55 a 59 años	108	96	204	3%	2%
60 a 64 años	102	96	198	3%	2%
65 a 69 años	74	73	147	2%	2%
70 a 74 años	57	48	105	1%	1%
75 a 79 años	44	50	94	1%	1%
80 a 84 años	27	38	65	1%	1%
85 años y más	30	19	49	1%	0%

Fuente: elaboración propia con datos de ITER-INEGI (2020).

De la Tabla 1 y de la pirámide poblacional (Gráfico 1), la cual tiene una forma de campana estable, se observa que la base poblacional de 0 a 14 años es la más amplia al compararla con los otros grupos de edad, hay una tendencia estable de nacimientos entre niños y niñas, ya que tienen porcentajes similares, cabe mencionar que aproximadamente el 11% de la población es adulto mayor, por arriba de los 65 años, lo que muestra que, si han alcanzado una esperanza de vida mayor a 60 años, principalmente los hombres.

Gráfico 1. Pirámide de la población de Santiago Astata en 2020



Fuente: elaboración propia con datos de ITER-INEGI (2020).

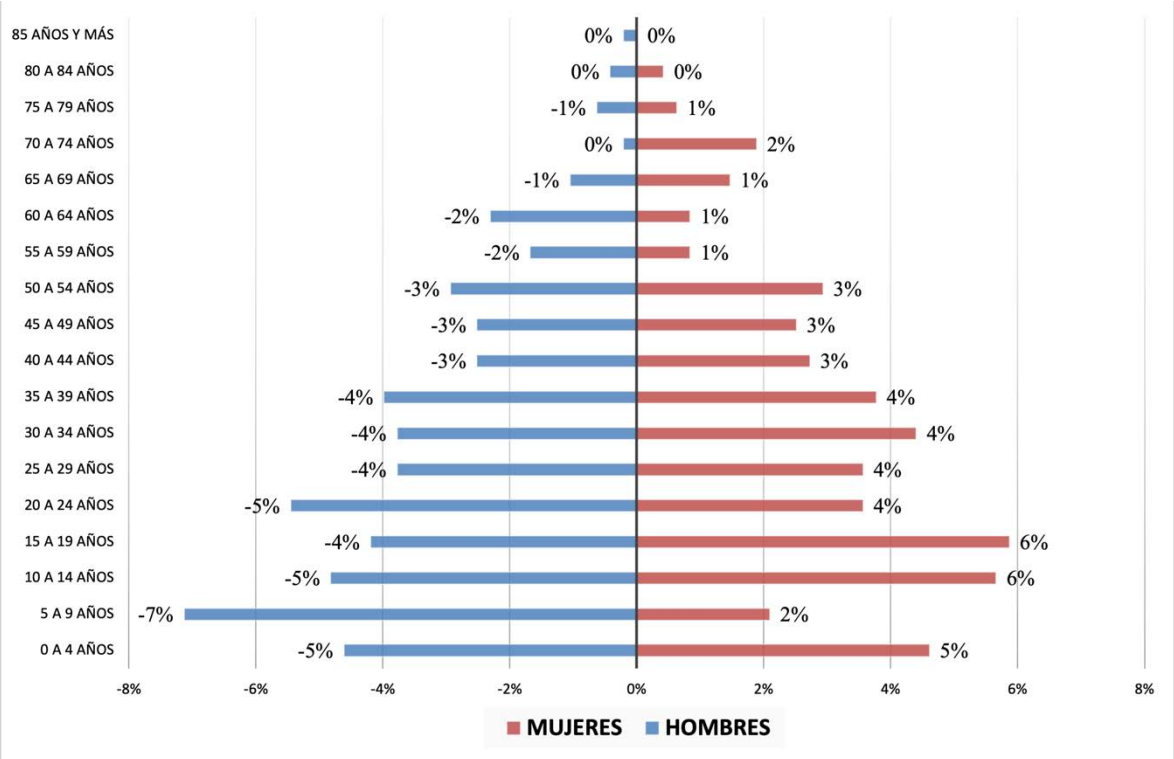
Tabla 2. Población en la localidad de Zimatán en 2020

	HOMBRES	MUJERES	AMBOS SEXOS	% HOMBRES	% MUJERES
TOTAL	249	228	477	52%	48%
0 a 4 años	22	22	44	5%	5%
5 a 9 años	34	10	44	7%	2%
10 a 14 años	23	27	50	5%	6%
15 a 19 años	20	28	48	4%	6%
20 a 24 años	26	17	43	5%	4%
25 a 29 años	18	17	35	4%	4%
30 a 34 años	18	21	39	4%	4%
35 a 39 años	19	18	37	4%	4%
40 a 44 años	12	13	25	3%	3%
45 a 49 años	12	12	24	3%	3%
50 a 54 años	14	14	28	3%	3%
55 a 59 años	8	4	12	2%	1%
60 a 64 años	11	4	15	2%	1%
65 a 69 años	5	7	12	1%	1%
70 a 74 años	1	9	10	0%	2%
75 a 79 años	3	3	6	1%	1%
80 a 84 años	2	2	4	0%	0%
85 años y más	1	0	1	0%	0%

Fuente: elaboración propia con datos de ITER-INEGI (2020).

Como se puede apreciar, la localidad es pequeña por el tamaño de población, viven menos de 500 habitantes, de los cuales 228 son mujeres y 249 son hombres, se puede observar con el Gráfico 2, que en la comunidad hay natalidad, las personas se están reproduciendo y tienen hijos, en su mayoría son población infantil, juvenil y adultos jóvenes los que componen el grueso poblacional. Además, en la comunidad hay adultos mayores que llegan a tener más de 80 años, por lo regular viven con sus familiares, y fueron los primeros pobladores de la comunidad, provenientes de comunidades de la Sierra Sur, Costas e Istmo, de los pueblos afromexicanos y pueblos originarios de las culturas zapoteca y chontal, principalmente zapotecas.

Gráfico 2. Pirámide de la población de Zimatán



Fuente: elaboración propia con datos de ITER-INEGI (2020).

4.2.3. Condiciones sociales de la población de la localidad de Zimatán

Las variables para conocer el contexto de investigación que se retoman son población total, lengua indígena, identidad cultural, escolaridad, población ocupada, salud, hogares, viviendas y jefas de familia. En la Tabla 3, se hace un comparativo sobre las condiciones sociales de Zimatán a nivel federal, estatal y municipal. Se observa que dentro de la localidad 16 personas se identifican como indígenas, de los cuales 8 hablan su lengua materna y tienen más de 5 años, 3 se identifican como afromexicanos, siendo el grado promedio de escolaridad el primer año de secundaria, no hay mucha diferencia entre hombres y mujeres, ya que los datos explican que ambos concluyen la educación primaria, mientras que las mujeres dejan inconcluso el primer año de secundaria, los hombres la dejan en el segundo año. Del total de habitantes (477), 53 son mujeres con alguna ocupación económica activa, de las 174 viviendas en la localidad, 37 están encabezadas por jefas de familia

y se reportaban 404 personas con acceso a derechos de salud (Seguro Popular), sin embargo, en la presente administración federal (2018-2024), el Seguro Popular desapareció, por lo que frente a la actual pandemia Covid19, el número de personas con este derecho disminuyó.

Tabla 3. Comparativo sobre condiciones sociales de la localidad de Zimatán a nivel municipal, estatal y federal

	México	Oaxaca	Santiago Astata	Zimatán
Población Total	126,014,024	4,132,148	3,918	477
Población Femenina	64,540,634	2,157,305	1,970	228
Población Masculina	61,473,390	1,974,843	1,948	249
Pob mayor a 5 años que hablan lengua indígena	7,177,185	1,193,229	384	8
Población indígena	11,800,247	1,780,303	754	16
Población afromexicana	2,576,213	194,474	68	3
Grado promedio de escolaridad	9.7	8.1	7.9	7.0
Grado promedio de escolaridad mujeres	9.6	7.9	7.5	6.6
Grado promedio de escolaridad hombres	9.8	8.4	8.3	7.4
Pob ocupada	61,121,324	1,791,164	1,589	174
Pob ocupada mujeres	25,137,019	726,432	548	53
Pob ocupada hombres	35,984,305	1,064,732	1,041	121
Pob sin derechos de salud	32,999,713	1,215,990	865	73
Pob con derechos de salud	92,582,812	2,904,703	3,053	404
Total de hogares	35,219,141	1,125,892	1,281	134
Hogares Mujer Jefa de familia	11,474,983	345,641	386	37
Viviendas Totales	43,903,443	1,570,618	1,852	174

Fuente: Elaboración propia con datos de ITER-INEGI (2020).

Durante la estancia en la comunidad se puede observar la gran dificultad para acceder a servicios de salud, algunas familias viven en zonas altas, pedregosas, en lo alto de los cerros, por lo que si se enferman, el traslado es muy complicado, sumando el problema de la falta de transporte, si bien en la comunidad pasan "Pasajeras", que son camionetas con algunas modificaciones para llevar pasaje, éstas en ocasiones suelen tardar o ir llenas, por lo que las personas tienen que viajar paradas en la parte trasera, para un enfermo es un suplicio, debido a que se tienen que trasladar a Copalita, Bahías de Huatulco o incluso Salina Cruz o la ciudad de Oaxaca de Juárez, para recibir atención médica, dependiendo del tipo de enfermedad,

Una de las experiencias vividas de manera personal en 2021, fue que durante el traslado a la comunidad, viajando en una pasajera, un insecto se metió en mi oído derecho, la velocidad del insecto y la velocidad del transporte, hicieron que entrara a profundidad, en la comunidad no se pudo tener un servicio de salud, por lo que la familia con la que trabajaba, me trasladó a Copalita, sin embargo, el médico no se encontraba, por lo cual, la auxiliar enfermera intentó sacar el insecto del oído, pero no pudo, posteriormente fui a la Crucecita, a una sucursal de Farmacias Similares, el doctor no pudo hacer nada, por sacar el insecto y después se buscó un especialista otorrinolaringólogo, pero no había en el destino turístico, las opciones fueron trasladarse a Puerto Escondido o a la Ciudad de Oaxaca de Juárez, ésta última opción fue elegida y tres días después del incidente, la especialista retiro el insecto del oído. Dicha experiencia permite comprender que acceder a servicios de salud de calidad, es muy complicado en la zona, y que por algún problema médico la gente sufre por la enfermedad y por la búsqueda del servicio, además, de que trasladarse a otra ciudad es muy costoso para las personas, las cuales a veces no cuentan con los recursos económicos para solventar, por ejemplo, la alimentación básica de sus familias. Cabe mencionar que en diciembre de 2024, la actual Presidenta de México, la Dra. Claudia Sheinbaum Pardo inauguró el Centro de Salud con servicios ampliados en el municipio de Santiago Astata, Oaxaca.[6].

[6] El evento de Inauguración del Centro de Salud de Santiago Astata, Oaxaca puede verse en: https://www.youtube.com/watch?v=PJkgEyLU6x0

En el caso de la vivienda, las personas de la localidad viven principalmente a lo largo de la carretera, dentro de los materiales de construcción favorecen el tabique y concreto, no todas las familias pueden costearlo, por lo que la lámina, los troncos de árboles y la palma, son otros materiales que ocupan para sus viviendas, no todos tienen acceso a terrenos mayores a 10x20 metros cuadrados, algunos vienen en espacios menores a 100 m2, algunas familias tienen terrenos de cultivos más alejados a la zona semiurbana, los cuales pueden ser de 0.5 a 10 hectáreas, principalmente las familias que son ejidatarios o comuneros, son los que tienen mayor cantidad de terrenos.

Fotografía 4. Viviendas de la localidad

Fuente: fotografías tomadas durante el trabajo de campo, 2021.

En cuanto a los servicios públicos: no tiene agua potable, cuenta con agua entubada del río, la calle principal no está totalmente pavimentada, solamente lo están tres km de carretera, no cuenta con centro de salud, tiene un espacio de usos múltiples techado, una casa comunal para las asambleas, no hay señal de teléfono o internet, se puede acceder a internet satelital pero el costo para las personas no es accesible, por lo que pocas casas cuentan con el servicio, y aquellas que lo tienen lo rentan a través de fichas de internet, además no todas las casas tienen alumbrado público o servicio de electricidad, cuenta con preescolar, primaria y telesecundaria.

El contexto es difícil, existe carencia de servicios básicos para la población rural, además de que la oferta de trabajo es escasa, la economía es de autoconsumo, algunas personas se autoemplean en actividades relacionadas a la pesca, a la venta de productos de la canasta básica, venta de hortalizas y frutas, o trabajan en el CIP Huatulco. El transporte público proviene de localidades como San Miguel del Puerto, Xadani, la Merced del Potrero, de esos territorios salen "*pasajeras o chiveras*", las cuales son camionetas acondicionadas en la parte posterior para llevar personas sentadas y paradas. La ventaja que tiene esta población es que se encuentra a un lado de la carretera costera Salina Cruz – Acapulco, por lo que pueden trasladarse a estos puntos para realizar actividades que en su comunidad no pueden hacer, como acudir a servicios de salud, comprar artículos de consumo doméstico o estudiar el nivel preparatoria o universitario.

La literatura revisada expone que en contextos rurales con vulnerabilidad social, los proyectos agroecoturísticos tienen el potencial para la generación de autoempleos, emprendimientos o empresas, donde se oferte la producción agrícola, pesquera o pecuaria como un producto turístico al visitante especializado que no solo busca nuevas opciones y territorios de consumo, ocio y entretenimiento, sino también aprender de los procesos alimentarios y productivos que se dan en las regiones que visitan. En donde los productores o dueños de los medios de producción, sean los principales impulsores, debido a que su trabajo productivo en las zonas rurales es apreciado por las personas que los visitan, quieren aprender y relacionarse con las

personas y entornos naturales, los turistas quieren conocer los espacios rurales y las formas de vida social y biológica que se desarrolla en ellos.

4.2.4. Identidad cultural

El municipio donde pertenece la localidad de Zimatán es Santiago Astata, en conjunto con otros tres municipios Magdalena Tequisistlan, San Miguel Tenango y San Pedro Huamelula conforman el territorio de la etnia Chontal. Por otro lado, en el Istmo de Tehuantepec se identifican los grupos étnicos Chontal de Oaxaca, Nahua, Sayulteco, Texistepeño Chinanteco, Huave (Ikoots), Mixe (Ayuuk), Oluteco, Zapoteco y Zoque. Los idiomas indígenas más extendidos en el Istmo de Tehuantepec corresponden principalmente a las familias otomangue-zapoteca, yuto-nahua y mixe-zoque-popoluca, en menor medida a las familias mayense, huave, tequisistlatecana o chontal y totonaca. En el Distrito de Juchitán existe mayor presencia de grupos zapotecos, solo los municipios de San Dionisio y San Francisco del Mar están conformados por Ikoots y los Zoques habitan en San Miguel Chimalapa y San Pedro Chimalapa, en el caso del Distrito de Tehuantepec, se conforma principalmente por contar con más población de la etnia zapoteca.

Durante las entrevistas se reconoce la historia familiar indígena, sobre todo de los abuelos y abuelas que migraron a la localidad, durante el trabajo de campo, no se conoció a ninguna persona que se identificara como chontal, principalmente, las personas mencionaron que sus papás o abuelos eran zapotecas, que hablaban su idioma, pero que ellos no aprendieron, porque los mayores no querían que sus hijos sufrieran por la discriminación en escuelas, iglesias o ciudades, debido a que experimentaron marginación y malos tratos por su origen, lo cual coincide con los problemas identificados por Martínez (2009) referente a la discriminación y etnocidio propagados por el Estado a través de sus políticas públicas. Actualmente, los niños y niñas no aprenden la lengua materna, la educación que reciben es mestiza y promueve el idioma español, a pesar de que el INPI, reconoce a la localidad como indígena chontal, no hay acciones que busquen fortalecerla o registrarla.

Fotografía 5. Organización religiosa católica en Zimatán con el Santo San José

Fuente: Proporcionada por la OPFR (2025)

La religión católica ahora es parte de la cultura de la comunidad, se realizan ritos y procesos de identidad relacionados a los conocimientos con el mestizaje, en este caso en Zimatán rinden culto a San José, el cual es el Santo Patrono de la localidad y tiene su festividad el 19 de marzo de cada año, dicha festividad permite la organización social alrededor de la festividad, por lo que se convierte en un espacio para disfrutar de la festividad religiosa, la familia y los excesos, relacionados al consumo de alcohol, comida, entre otros productos.

La identidad cultural permite a las personas organizarse considerando la cultura, el territorio y las necesidades de sus habitantes, en este sentido surgen nuevas organizaciones que retoman la política pública, el marco legal constitucional y los usos y costumbres para organizarse, por ejemplo la Asamblea del Pueblo Chontal para la Defensa de Nuestro Territorio, la cual:

> Es un proceso de articulación de comunidades indígenas chontales de Oaxaca. Se conformó el 25 de junio del año 2016, con la finalidad de defender su territorio frente a proyectos extractivos; trabajar por el ejercicio de los derechos de las mujeres y la construcción de medios alternativos de vida. La operatividad de sus acciones los coordina una Comisión de Seguimiento integrada por autoridades agrarias y mujeres nombradas en cargos comunitarios. La Asamblea es parte del Congreso Nacional Indígena (Tequio Jurídico A.C., 2025).

Desde la política pública del estado de Oaxaca, en 2019 se realizó el Primer Foro Regional de Experiencias sobre la Lengua Chontal: Aproximaciones al alfabeto práctico, realizado en la Ciudad de Oaxaca de Juárez, en el Centro Cultural San Pablo, dirigido por Roselia Vásquez Zárate, originaria de Santo Domingo Chontecomatlán, localidad de Santa María Ecatepec, apoyado por la Secretaría de las Culturas y Artes de Oaxaca (SECULTA), la finalidad del foro fue:

> Generar un espacio de diálogo y reflexión intergeneracional sobre la lengua chontal y el uso del alfabeto práctico; así como compartir la experiencia sobre la escritura de la lengua chontal, su promoción y difusión comunitaria para crear reflexiones y generar nuevas propuestas y mayor escritura de alfabeto y lengua chontal para espacios educativos comunitarios (SECULTA, 2019).

Se reconoce que en la actualidad el idioma chontal se encuentra en un proceso de desplazamiento lingüístico, los principales hablantes son los adultos mayores y las nuevas generaciones no lo hablan, principalmente por la educación mestiza, la discriminación y la falta de acciones de la política pública para el fortalecimiento de los idiomas de los pueblos originarios.

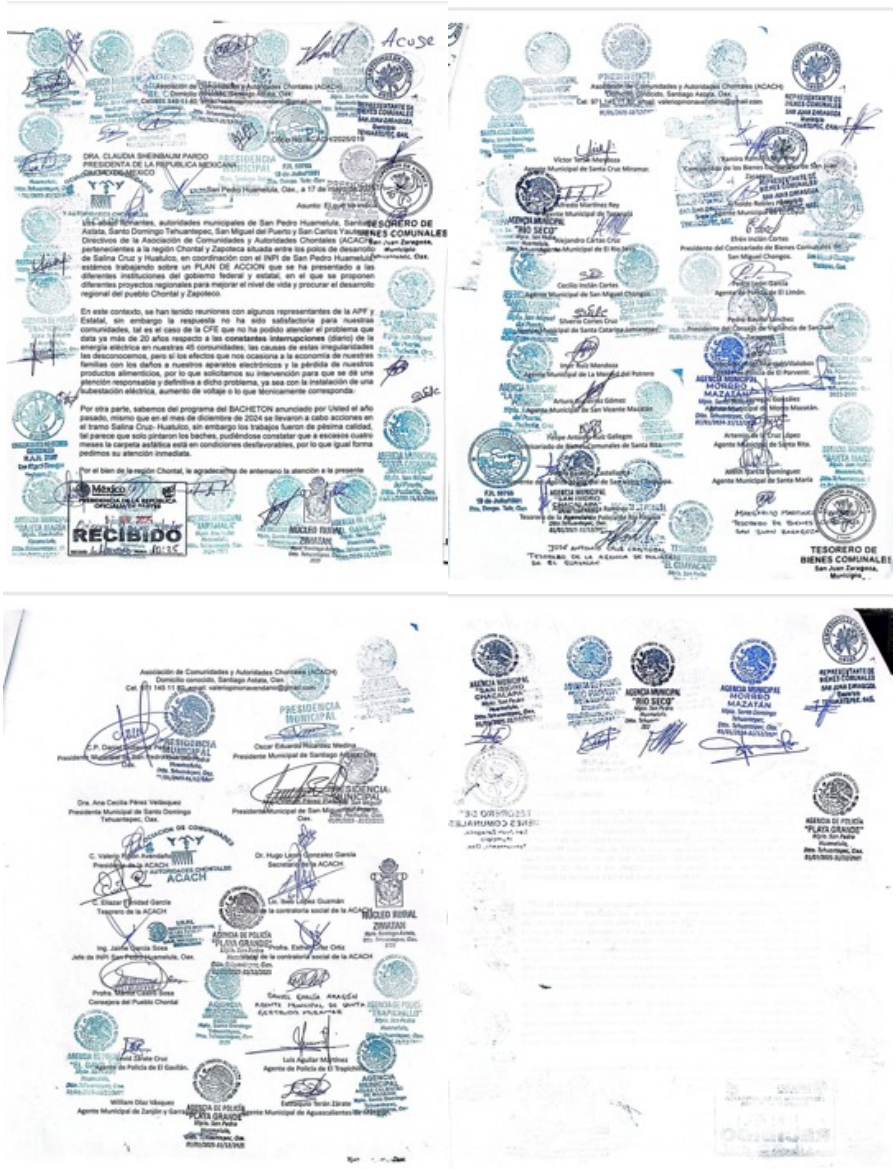
En el caso de Zimatán, es una localidad que el INPI ya reconoció como indígena del pueblo chontal, por lo que pueden gestionar recursos ante la institución, así como organizarse con otras comunidades y pueblos que se identifican como chontales, ya sea por pertenencia propia o por designación de las instituciones gubernamentales. El 17 de junio de 2025, la Representante del Núcleo Rural de Zimatán fue a la Ciudad de México a la Oficialía de Partes de la Presidencia de la República (Fotografía 6), a entregar un documento oficial firmado y sellado por 45 comunidades chontales de los municipios de San Pedro Huamelula, Santiago Astata, Santo Domingo Tehuantepec, San Miguel del Puerto y San Carlos Yautepec, Directivos de la Asociación de Comunidades y Autoridades Chontales (ACACH) que pertenecen a los pueblos originarios Chontal y Zapoteco, situados en los polos de desarrollo de Salina Cruz y Huatulco (Fotografía 7).

Fotografía 6. Representante de Zimatán entregando solicitud de apoyo en la Oficialía de Partes en la Presidencia de la República

Fuente: Fotografía tomada en junio (2025).

En dicho documento solicitan el apoyo de la Presidenta de México, la Dra. Claudia Sheinbaun Pardo para dar solución a dos problemas principales 1) las interrupciones diarias que viven en el servicio de luz eléctrica en las comunidades y 2) seguimiento al Bachetón, donde las acciones realizadas para mejorar las condiciones físicas de la carretera Salina Cruz – Huatulco han sido de mala calidad, dichos fenómenos afectan la vida de sus comunidades y de sus pobladores, por lo que solicitan la intervención de la Presidenta para atender las problemáticas de las comunidades indígenas. Con el permiso de la autoridad, se comparte el documento entregado en la Presidencia de la República.

Fotografía 7. Documento de los pueblos chontales dirigido a la Presidenta de México



Fuente: proporcionado por la comunidad (2025).

Se puede observar que las comunidades y las personas se encuentran en la disponibilidad de organizarse para realizar acciones de mejora en su territorio, buscan a las instituciones gubernamentales locales (comunidades, municipios) y federales (INPI, Presidencia de la República); existen instituciones, actores y marco legal que permiten un contexto organizacional para afrontar los problemas que se viven en las poblaciones. Desde su experiencia, también consideran que la Oficialía

de Partes en la administración federal les respondió de manera rápida y directa, sin intermediarios, por el momento se encuentran en la espera de saber que acciones se realizarán para la solución de los problemas que enfrentan como comunidades chontales.

4.2.5. Educación

En cuanto al tema de la educación, durante la pandemia del Covid19, se presentaron nuevos retos debido a la suspensión de actividades presenciales y la incorporación de actividades en línea. Dentro de los principales se relacionan a la falta de profesores, quienes dejaban actividades a través de WhatsApp, por lo cual los padres, tenían que tomar una mayor participación en la educación de sus hijos, sin embargo, en la localidad no tienen servicio de internet, por lo cual, ahora los ingresos limitados, tenían que invertirse también en la compra de fichas, así como en la brecha digital, problemas que también documentaron investigadores como Guerrero et al. (2023).

Cuadro 22. Acceso a educación, instituciones presentes en la localidad

Descripción	Cantidad	Características	Estado actual (observaciones)
Escuela Preescolar Josefa Ortiz de Domínguez Clave: 20DCC1735U	1	Educación multigrado, 3 grupos, 1 aula, 1 profesor, 8 alumnos de primero, 9 alumnos de segundo, 9 alumnos de tercero (2023-2024)	Necesita mejorar la infraestructura
Escuela Primaria Lázaro Cárdenas Clave: 20DPR2894V	1	Educación multigrado, 9 grupos, 11 aulas, 10 docentes, 29 alumnos de primero, 25 alumnos de segundo, 42 alumnos de tercero, 33 alumnos en cuarto, 43 en quinto, 30 en sexto (2023-2024)	Necesita mejorar la infraestructura
Escuela Telesecundaria	1	3 grados, 3 grupos, 3 aulas, 2 maestras, 4 alumnos en primero,	Necesita mejorar la infraestructura

Clave: 20DTV1519J		11 alumnos en segundo, 7 alumnos en tercero (2023-2024)	

Fuente: Trabajo de campo 2020-2024, SIGED, (2024)

Fotografía 8. Escuela en la localidad

Fuente: Capturada en trabajo de campo (2022).

El periodo en el que los alumnos tomaron clases en línea o de forma remota, fue de marzo de 2020 a agosto de 2021 (Gobierno de México Secretaría de Salud, 2020, mayo 07 y López, 2021); durante ese tiempo las escuelas estuvieron cerradas de manera física, se pudo observar que los estudiantes de secundaria y bachillerato, tenían dificultades para aprender, puesto que mencionaban que les dejaban tareas y que no les entendían a los maestros, además de que no tenían a quien pedirle asesoría, ya que sus padres desconocían de temas relacionados a la biología, química o matemáticas, por lo cual hubo quienes no hacían sus actividades, pero lograron pasar el año escolar y reincorporarse en 2021 a las actividades presenciales en sus centros educativos.

4.2.6. Organización social

Carbale et al. (1997) como se cita en González et al. (2008) explica que cerca de 80% de las zonas forestales de México están en manos de comunidades y ejidos, en ellas participan familias. La organización de las personas se ve principalmente durante las festividades religiosas en marzo, donde todos los ciudadanos de la localidad cooperan para realizar las fiestas en honor a San José, otras festividades donde se puede observar la organización social en las graduaciones de los hijos, principalmente de los que van en educación preescolar y primaria, donde los padres de familia se organizan para realizar la fiesta de manera comunitaria en el centro de la población, en las canchas cercanas a la oficina administrativa, para ello se cooperan y contratan grupos de música para bailar y realizan el evento académico, con padrinos y madrinas, extendiendo su red social de apoyo.

Dicha situación coincide con la investigación de Maldonado (1999): Comunidad, escuela y compadrazgo entre migrantes indios en la ciudad de Oaxaca, donde expone que las graduaciones en las ceremonias de fin de cursos son costosas y aparentemente fuera de lógica, sin embargo, permiten a los migrantes indígenas construir alternativas de supervivencia en las ciudades, para establecer relaciones formales de amistad, promoviendo también relaciones de premio-castigo y de status, a través de la práctica de regalos entre los padrinos y los graduados, que no tienen una relación pedagógica; sin embargo, en las comunidades con personas migrantes, permite la generación de compadrazgos y recursos humanos a los cuales se puede acudir en caso de urgencia o necesidad, ya que se tienen compadres, con los cuales se puede pedir o dar apoyo, fortaleciendo la red de solidaridad, es una manifestación de la comunalidad, ya que también los ahijados, tienen que tener respeto por sus padrinos, pueden acudir a ellos para orientación o apoyo.

4.2.7. Territorio

En la subcuenca de Copalita, Zimatán y Huatulco, existen 42 núcleos agrarios, 24 de ellos corresponden a bienes comunales, del total del territorio, el 40% de las tierras son ya de manejo individual lo que ha implicado en términos sociales y ambientales

el debilitamiento de las instancias locales en la toma de decisiones, así como la desarticulación de los sistemas de cargos y de la institucionalidad comunitaria, las comunidades se vienen fragmentando cada vez más, lo que dispersa a los grupos organizados relacionados con la producción y aprovechamiento de recursos naturales, además la administración de los bosques adopta un esquema individual y parcelario, donde ya la cultura comunitaria se desplaza por la propiedad privada (González et al., 2008).

4.2.8. Infraestructura de servicios y de maquinaria

Cuadro 23. Inventario de la infraestructura comunitaria

Descripción	Cantidad	Características	Estado actual (observaciones)
Carreteras	2	- 1 carretera cruza la localidad, comunica con otros pueblos como San Miguel del Puerto, Santa María Petatengo, La Merced del Potrero - La localidad se encuentra al lado de la Carretera Federal 200	- La carretera que cruza la localidad es de terracería en mal estado en tiempo de lluvias - La carretera federal necesita mantenimiento
Espacio de gobierno	2	- Edificios	Un edificio nuevo 2024, uno viejo
Puente	1	Más de 100 metros,	- Buen estado
Espacios de educación básica	3	Preescolar, primaria y secundaria	- Funcionales, tuvieron recursos del gobierno federal para mejorar instalaciones

			- Construyeron un domo
Antena de internet	1	- Antena instalada por la política pública de CFE Internet para todos	- Durante el tiempo, hubo temporadas que funcionó, y temporadas que no tuvo señal.
Cancha deportiva	1	- De terracería, inaugurada diciembre 2024.	- Nueva

Fuente: Trabajo de campo 2020-2024

4.3. Políticas públicas institucionales

En este apartado se exponen las políticas públicas que se lograron identificar en el periodo de enero de 2021 a diciembre de 2024, la identificación incluye la investigación documental y de campo.

Dependencia: Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas
Programa para el Bienestar Integral de los Pueblos Indígenas
Coordinación General de Fomento a la economía Indígena
Fortalecimiento de las economías indígenas y medio ambiente
Información preliminar tercer trimestre 2022

Cuadro 24. Políticas públicas indígenas en la localidad

Nombre o idea relacionada con el proyecto	Nombre de la organización	Pueblo indígena	Beneficio
Seguimiento al rescate del mangle rojo, negro, blanco y botoncillo en Barra de la Cruz y Santiago Astata.	Los altruistas del medio ambiente	Chontal de Oaxaca	$350,000.00 30 personas, 14 mujeres 16 hombres.

Santuario de tortugas marinas: ampliación de la infraestructura, equipamiento, mobiliario y equipos para el desarrollo de actividades de turismo alternativo en Río Seco, San Pedro Huamelula, Tehuantepec, Oaxaca.	Río seco	Chontal de Oaxaca	$1,000.000.00 15 personas, 7 mujeres 8 hombres
31 municipios beneficiados por las afectaciones del Huracán Agatha, entre ellos San Pedro Huamelula y Santiago Astata	Ayuntamientos	Chontal de Oaxaca	$30,000.000.00 Los municipios administraron el recurso y lo destinaron a sus proyectos
Apoyo a las familias afectadas por el huracán Agatha	Organizaciones familiares	Todas	Diversos apoyos económicos y enseres domésticos
Ecocafé turismo en la naturaleza	Ecocafeticultores de la cuenca del Zimatán S.P.R. DE R. L	Zapoteco/ Binnizá	$500.000.00 7 mujeres 5 hombres

Fuente: Gobierno de México. INPI. (2022), Cámara de Diputados LXV Legislatura (2023).

Fotografía 9. Anuncio en la entrada a Zimatán de Ecocafé empresa Ecocafeticultores de la cuenca del Zimatán S.P.R. DE R. L.

Fuente: Fotografía del diario de campo, 2022.

De acuerdo con el INPI (2022), la organización Ecocafeticultores de la cuenca del Zimatán S.P.R. DE R.L, fue beneficiario de un proyecto de turismo de naturaleza relacionado con la producción de café, es decir un proyecto de agroturismo, por el anuncio de la fotografía mostrada, se infiere que anteriormente ya ha sido una organización beneficiada o con seguimiento, porque el anuncio tiene el logo del CDI, cuando el INPI era la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, lo cual indica que dicha institución ha trabajo en el territorio desde dos administraciones federales anteriores, por lo menos en el desarrollo de proyectos productivos y sociales que son parte de sus política púbicas, además de que sus proyectos con las organizaciones van escalando, de acuerdo a los reglamentos y políticas que maneja la institución.

Durante el trabajo de campo en 2022, se observó que las familias que fueron afectadas por el huracán Agatha, y que fueron censadas en sus domicilios, recibieron diversos apoyos por parte de las políticas públicas del gobierno federal, encabezado en ese entonces por el Presidente Andrés Manuel López Obrador. Las familias recibieron los siguientes apoyos.

Cuadro 25. Apoyos recibidos durante el huracán Agatha

Apoyo	Características	Comentario
Muebles y electrodomésticos	Cama, colchón, colchonetas, refrigerador, estufa, ventilador	Son de buena calidad, nuevos y funcionales, algunas familias los vendieron, otras se las quedaron
Materiales de construcción	Láminas, cemento, bloques	Mencionan que les dieron recursos económicos para mejorar sus viviendas y tuvieron que justificarlos y cumplir con las reglas de operación del programa
Económico	Entre $15,000.00 y $30,000.00 por familia afectada	No se justificaba el ejercicio del recurso, las familias lo utilizaron para recuperarse de las afectaciones, pagar deudas o comprar en Coppel o Elektra.
Despensas, insumos básicos	1 por familia, hubo discusiones entre los habitantes al repartirlas	Consideran que eran de buena calidad los productos de la despensa básica y que si fueron abundantes a comparación de los que dan en campañas políticas

Fuente: Elaboración propia con datos del Diario de campo (2022-2023).

La ejecución de las políticas públicas durante ese fenómeno climatológico considero algunos aspectos como:

1. Se realizaron censos en las casas para conocer los daños, la población afectada. Algunos problemas presentados se relacionaron con la organización:
    a. Familias que no fueron o quisieron ser censadas
    b. Comentarios de que personal del municipio había elaborado listas previas de beneficiarios
    c. Comentarios de que el Representante estaba beneficiando a algunas familias y que no se visitaron todas
2. Entrega de recursos, la entrega de víveres, colchas, enseres domésticos fue mediante el ejército. Posteriormente el gobierno les dio los recursos económicos para mejorar la vivienda a través del personal. Las familias organizadas eficientaron sus recursos para construir cuartos adicionales o cocinas y cumplir con las reglas de operación de los programas.
3. Monitoreo y seguimiento: A través de los trabajadores denominados Servidores de la nación, se dieron seguimiento a las familias y los recursos ejecutados, para ver el cumplimiento de las políticas públicas.
4. Durante ese tiempo se observó que distintas familias estaban construyendo y mejorando sus viviendas en distintas partes de la localidad, así como trabajo para los albañiles locales y de comunidades cercanas.

4.4. Análisis de los fenómenos de la nueva ruralidad

A partir de la información anterior, se hace una recapitulación de cambios que han acontecido en la localidad, en primer momento se observa cómo se encuentra organizado el territorio y la población de acuerdo con la política pública, a la organización del territorio y a la investigación de la parte biológica y social, dichos planteamientos permiten observar el territorio, las condiciones de la población, y situaciones que se presentan como los desastres naturales y el impacto de políticas públicas de carácter indigenista. A partir de este apartado, se abordan los fenómenos sociales relacionados a la nueva ruralidad, los cuales ayudan a la comprensión del territorio, sus fuerzas políticas, los cambios actuales dentro de la globalización y los impactos en las familias de pueblos originarios que son denominados indígenas,

afromexicanos y mestizos, ahora conviviendo con personas de origen extranjero, con los que llegan a entablar relaciones de amistad, familiar o laboral.

4.4.1. Desaparición de los límites entre el campo y la ciudad

Los habitantes de la comunidad perciben que su localidad es un pueblo pequeño, ya que pertenece a un municipio y que tiene poca población, en su percepción "La Crucecita" o "La Cruz", haciendo referencia a las Bahías de Huatulco, es la ciudad más cercana, debido a que ahí hay edificios, casas, pavimentaciones, hoteles grandes e infraestructura.

> Acá la comunidad es chiquita, es un pueblito muy bonito, vivimos como 50 familias y todos nos conocemos, hay algunas personas que son de otra parte y se han venido a vivir acá, son de Salinas (Salina Cruz), del norte (de México), también hay gringas (haciendo referencia a una habitante de la localidad originaria de Canadá) (Diario de campo, 2021).

> La ciudad es en La Crucecita, ahí ha trabajado un familiar, en un hotel, es una ciudad porque hay edificios, carreteras, negocios, hoteles y otras cosas, que acá no tenemos (Diario de campo, 2021).

Cuando las personas hablan de su comunidad, si señalan que existen diferencias entre su comunidad y en este caso, las Bahías de Huatulco, principalmente por los servicios y la infraestructura, cabe mencionar que en los últimos años se han instalado nuevos desarrollos inmobiliarios.

4.4.2. Urbanización y ruralización de los territorios

La investigación se realizó durante diciembre de 2020 a diciembre de 2024, durante ese periodo hubo diversos cambios relacionados a la conectividad de las personas, ahora ya tienen acceso a telefonía con el servicio de CFE Telecomunicaciones e Internet para todos, ya que anteriormente no contaban con señal de teléfono. Por

otro lado, algunos habitantes se fueron a florida, aprovechando sus redes familiares de la "comunidad trasnacional". También hay personas extranjeras que ofrecen servicios turísticos en la localidad, por ejemplo, el emprendimiento "*Chiles&Chocolate Cooking Classes*", desarrollado por una mujer adulta joven de origen canadiense.

Cuadro 26. Cambios en la comunidad relacionados a la urbanización

	2020	2024
Salud	No hay casa de salud	Instalación de la casa de salud
Infraestructura comunitaria	Agencia del núcleo rural en malas condiciones	Construcción y entrega de un edificio de dos niveles para la agencia
Educación	Primaria sin techado	Construcción de un domo o techado nuevo
Deporte	No hay cancha comunitaria	Donación de un terreno e instalación de una cancha
TICs	Sin servicio de Internet	Instalación de una antena de CFE Internet para todos. (Sin embargo, ha fallado, a veces no funciona la señal)

Fuente: elaboración propia con información del diario de campo del 2021 al 2024.

4.4.3. Cambios por las TICs y medios de comunicación masiva

Dentro de los cambios identificados relacionados al ocio y entretenimiento de la juventud y la niñez de la comunidad, se encuentra el acceso al Internet, en la comunidad no había señal de teléfono de compañías como Telcel, Movistar o Unefón, por lo que tienen que acceder a través de fichas, las cuales tienen un valor entre los $5.00 y los $30.00, funcionan mediante una contraseña y un usuario, por lo cual los consumidores pueden acceder por tiempo limitado, de acuerdo con la ficha que compren. El acceso a Internet era principalmente para estudiar, realizar las tareas en línea y acceder a entretenimiento. Con la pandemia del Covid19, las

personas tuvieron que contratar internet satelital, pero la mayoría compraba fichas de internet para poder hacer sus tareas, lo cual era difícil, porque sus padres en ocasiones no contaban con dinero para darles y acceder al servicio de internet.

Dentro de las peculiaridades, se encontraron casos de personas que descargaban el juego de "Free fire[7]", que de acuerdo con algunas madres de familia, es un gasto que tienen sus hijos, porque dentro de la aplicación gastan dinero en "diamantes" lo que les permite optimizar el juego y desbloquear artículos de la tienda, algunos entrevistados mencionan que existen padres que salieron a trabajar fuera de la comunidad y les envían dinero a sus hijos para comprarles sus diamantes en la aplicación, han visto casos de niños que han llegado a gastar más de $1,000.00 en el juego, cuando no gastan eso en víveres o en la escuela por ejemplo.

4.4.4. Pluriactividad de las familias y migración

Dentro de una unidad familiar o casa, los habitantes se dedican a diversas actividades, por ejemplo, en una familia identificada el padre es pescador principalmente, en ocasiones hace labores de albañilería, un hijo trabaja en la hotelería, la madre tiene una tienda y otra hija vive en La Crucecita, dicho ejemplo permite observar que dicha familia, por un lado tiene la oportunidad de aprovechar los recursos marinos para su alimentación y venta, tiene la opción de vender productos de la canasta local en su comunidad, trabaja en una empresa trasnacional que es un hotel de cuatro estrellas.

4.4.5. Migración regional

Un dato importante para comprender la forma social de vida en la zona es que los habitantes de la localidad de Zimatán son de origen migrante, la localidad tiene

[7] De acuerdo con Google Play, Free Fire es un juego de disparos y supervivencia mundialmente famoso que está disponible para dispositivos móviles. Cada partida de 10 minutos te coloca en una isla remota en donde te enfrentas contra otros 49 jugadores, todos con un mismo objetivo: sobrevivir. (https://play.google.com/store/apps/details?id=com.dts.freefireth&hl=es_MX)

menos de 50 años de su fundación, nace porque empezaron a asentarse familias originarias de la Merced del Potrero, Xadani, San Miguel del Puerto, Pinotepa Nacional, Chacahua, Santiago Astata entre otros. Al ser una comunidad que se encuentra en un puente y es paso de otras poblaciones de las regiones Istmo, Sierra Sur y Costa, favorece que pobladores cercanos puedan asentarse, ya sea a través de la compra y venta de terrenos, las donaciones o los documentos que se expidieron por las reformas a la Ley Agraria.

4.4.6. Movilidad pendular

La movilidad que se tiene se relaciona con otros pueblos cercanos, principalmente Barra de la Cruz, Xanica, San Miguel del Puerto, Barra de Copalita, pero principalmente Bahías de Huatulco, a través de carreteras de terracería y la carretera costera tramo Salina Cruz – Huatulco. Además, por la cercanía con el mar, algunas personas pueden movilizarse en el océano pacífico, para la pesca o la prestación de servicios turísticos.

4.4.7. Problemas sociales

La localidad se encuentra con niveles de desigualdad social, sobre todo para el acceso a servicios de salud y educación a nivel Bachillerato y Universidad, en el 2024, se inauguró la Casa de Salud, aunque todavía no tienen personal de salud trabajando de manera formal, por lo que esperan que dicha situación mejore. Dentro de los problemas sociales y de salud que mencionan las personas de la comunidad se encuentran: alcoholismo, tabaquismo, consumo de marihuana, consumo de cristal, cáncer, diabetes, hipertensión y el agua de la localidad es entubada y la luz eléctrica no llega a todas las casas.

Por otro lado, se expone que en la localidad se han dado casos de violencia,

> “En la localidad han matado gente, al ser un paso de camino a otras poblaciones como Xadani, La Merced del potrero, el camino ha sido usado para esperar gente y matarla” (Diario de campo, 2022).

Otras problemáticas están relacionadas al consumo de marihuana y alcohol, en la localidad se puede observar el consumo de dichas sustancias en algunas personas, y existen infancias que consideran que es negativo, o que incluso les llegan a dar miedo las personas que consumen.

4.4.8. Género, etnicidad y campesinado

Al investigar sobre lo que significa ser mujer y ser hombre en el contexto de investigación, así como las actividades o significados relacionados al sexo o a la identidad de género, se encuentran los siguientes:

Los espacios de participación de las mujeres han sido limitantes, por ejemplo, en el caso de la ciudadanía en sus contextos locales es inexistente, solo sucede cuando se casan o tienen hijos, las que estudian o trabajan no son consideradas ciudadanas en su localidad, tal situación ayuda a comprender porque a veces se alejan de los espacios públicos/políticos. En el caso de la organización, Hija1, se convirtió en la primera mujer en su comunidad en tener terminar una carrera universitaria y en generar una empresa junto a su Padre. Se considera de ascendencia indígena y mestiza a pesar de que no habla zapoteco o chontal, que son las lenguas de la zona, ya que su familia viene de comunidades de San Miguel del Puerto, Sola de Vega y Acapulco. Tiene conocimientos de la memoria oral que ha aprendido de sus generaciones pasadas, por ejemplo, los conocimientos relacionados a la agricultura como la siembra y cosecha de alimentos, los periodos lunares, los procesos de roza y tumba, así como los relacionados al agua como el río y la playa, los cuales son la pesca, recolección de camarón, charales y natación.

El cuadro 27, permite comprender algunas diferencias a partir de la construcción del género y la división de las actividades a través del sexo en hombres y mujeres en la localidad de Zimatán.

Cuadro 27. Diferencias identificadas entre hombres y mujeres en la localidad

	Hombre	Mujer
Se convierte en ciudadano(a)	• Alcanza la mayoría de edad (18 años) • Es padre de familia • Después de estudiar	• Cuando se casa • Cuando se convierte en madre de familia
Tenencia de la tierra	• Herencia familiar • Compra de tierra • Si es comunero puede tomar un terreno de la comunidad	• Su esposo o familia le da tierra • Compra tierra en la comunidad • No puede tomar un terreno como el hombre
Obligaciones comunitarias	• Tiene que cumplir con tequios o tareas comunales	• Al no ser ciudadana no tiene obligaciones en la comunidad
Manejo de recursos naturales	• Manejo de recursos marinos • Agricultura • Manejo de recursos pétreos • Caza furtiva	• Conoce del manejo de plantas medicinales • Manejo de la gastronomía • Venta de recursos marinos y agrícolas
Espacios ganados	• Hombres que cuidan a sus familiares enfermos, por lo regular son las mujeres quienes hacen esta labor, pero si hay casos de hombres cuidadores	• Deporte (la primera mujer que jugó basquetbol) • Actividad económica (la primera mujer pescadora) • Política (la primera mujer con un cargo público)

		• Educación (la primera mujer que estudió la Universidad) • En el 2025 inició por primera vez una mujer con el cargo de Representante del Núcleo rural
Actividades económicas comunes	• Venta de alimentos • Tienda de abarrotes • Venta de cervezas • Albañilería • Mecánica • Pesca • Extracción pétrea	• Venta de alimentos • Tienda de abarrotes • Venta de cervezas • Pesca

Fuente: Elaboración propia con información del Diario de campo, 2021, 2022.

Las ideas sobre lo que deben o pueden hacer los hijos y las hijas se encuentran arraigadas en el pensamiento de las personas, para ejemplificar dicha situación, se expone la siguiente charla:

> Cuando trabajaba en una pizzería en La Cruz (Santa Cruz Huatulco), una vez le compré a mi hija un coche de control remoto; mis compañeras de trabajo me comentaron porque, si mi hija era mujer y los coches eran para los niños. Yo contesté que había visto que las mujeres también pueden manejar, que luego andan en coche, y que en un futuro me gustaría que mi hija pudiera manejar. Ellas me contestaron que, si le iba a comprar un coche, como burlándose, yo solo sabía que las mujeres pueden manejar y que por eso quería regalarle un coche de control remoto, en forma de vocho, sin saber si algún día su hija iba a manejar o tener auto propio. Ahora con orgullo puedo

> decir que mi hija tiene un automóvil y que me puede llevar de un lugar a otro, aunque yo no pueda manejar mi hija si (Diario de campo, 2022)

El relato explica por una parte, el territorio de Santa Cruz Huatulco, como un espacio donde existen fuentes de empleo, en su caso, su localidad se consideraba lejos, con poco transporte, pero se podía mover con su esposo, con la finalidad de tener un trabajo para aportar dinero a su familia; por otro lado, también refleja ese pensamiento de que los juguetes tienen género, por ejemplo, las compañeras de la entrevistada le explicaron que los coches eran para los hombres, en su caso, esperaban que le compraran una muñeca o juegos de cocina para su hija, sin embargo, el modelo del carro vocho le había llamado la atención, asimismo pensaba que su hija podía tener un mejor futuro y que podía tener más independencia al manejar un vehículo, así como recursos económicos para comprarlo. Actualmente, su hija maneja motocicletas, motos acuáticas, carros pequeños, suburbans y camionetas, ella le permite la transportación de su localidad al Mercado Orgánico de Huatulco (MOH) en Santa Cruz Huatulco, donde vende sus alimentos y le ayuda a fortalecer sus actividades productivas, ella se encuentra muy orgullosa.

A partir del relato, su interpretación y el trabajo con la organización, se puede observar que la familia tuvo diferentes momentos durante su historia, la madre de familia al trabajar en el destino turístico pudo observar otros fenómenos que no ocurrían en su localidad, por ejemplo, algo como manejar un vehículo, que no era común para las mujeres locales, pero que si veían que ocurría con las mujeres turistas, quienes visitaban el destino, manejaban y podían disfrutar del sol y la playa. Su percepción sobre las actividades que pueden hacer los hombres y las mujeres fue cambiando, por lo que también empezó a cambiar en la forma de tratar a sus hijas, una de sus preocupaciones fue que pudieran estudiar y tener recursos básicos para poder sostenerse, en su caso, durante su etapa de incorporación a las actividades turística, fue cuando el CIP Huatulco empezó a construirse, por lo cual observaban como más turistas llegaban, que la infraestructura comenzaba a iniciar y que familias de las comunidades cercanas o de Huatulco, se incorporaban a las actividades en el

reciente destino que se generaba en la zona, generando nuevas identidades laborales, relacionadas a un mercado de servicios turísticos.

4.4.9. Educación

Por un lado se encuentra la educación básica en la localidad (preescolar, primaria y telesecundaria), para acceder al bachillerato los estudiantes tienen que acudir al Coyul o a Copalita o Bahías de Huatulco, que se encuentran entre 15 a 35 minutos de la localidad en vehículo motorizado, ya sea en transporte público, automóvil o principalmente motocicleta, sin embargo, en ocasiones puede ser peligroso, porque es una carretera federal angosta, donde pasan vehículos grandes como los tráileres de doble rodada, así como por las curvas que se presentan.

Para acceder a la Universidad, por lo regular puede ser a través de la Universidad del Mar, o por ejemplo en la educación privada como la Universidad del Golfo de México y la REU: Red de Escuelas Universitarias del Sureste, todas ellas situadas en las Bahías de Huatulco, municipio de Santa María Huatulco. En los últimos años ha surgido la Universidad Intercultural del Pueblo que tiene sedes en Santiago Astata y Santa María Huatulco, el caso de estudio, aborda a la primera mujer con acceso a educación universitaria, posteriormente se identificaron otras profesionistas como una Chef o una Arquitecta, ambas mujeres que son familia extendida de la organización familiar como objeto de investigación.

4.4.10. Explotación del medio ambiente

Se enlistan los siguientes problemas relacionados al medio ambiente y a las familias que viven en el territorio (Cuadro 28).

Cuadro 28. Problemas ambientales

Problema	Nota u observación
Incendios	Suelen ser provocados por la falta de pericia en el proceso de roza y tumba y relacionados con las olas de calor

Contaminación del río	Existe basura en el río, si bien no es mucha, de repente se observan bolsas, empaques de galletas, sabritas, PET, pilas entre otros.
Contaminación de los suelos	No hay sistema de drenaje, las familias tienen fosa séptica o los residuos de agua con jabón son tirados en los suelos,
Mal manejo de residuos	No tienen un plan de manejo de residuos, la basura la queman o la entierran o la tiran al río; los residuos de los pescados son tirados en terrenos o en la carretera.
Caza furtiva sin fines alimentarios	Existen familias que cazan iguanas, venados, nutrias de río, pericos sin ser necesariamente una necesidad alimentaria, a veces por un fin económico

Fuente: elaboración propia (2024).

Existe una explotación del medio ambiente relacionado con los recursos marinos y de la selva baja, durante los trabajo de campo se observa como la pesca es una actividad que permite la alimentación, el consumo familiar y la generación de ingresos extras, sin embargo, la mayor parte de lo que llegan a pescar las personas entrevistas, es destinado para los acaparadores de Bahías de Huatulco, así como para los restaurantes y las mujeres que se dedican a la venta de pescado fresco, quienes por ejemplo, tienen que acudir temprano a la playa del pescador a comprar el producto directamente con el pescador, sin embargo, algo que se manifestó es que existe pesca desleal, por ejemplo, mencionan que existen barcos pescadores que extraen todos los recursos con sus redes, sin importar si al pescar atún, también llegan a llevar ejemplares como los delfines o las tortugas, especies que tienen protección ambiental.

Como menciona el estudio de Briones et al. (2013), la nutria de río es una especie endémica de la zona que se encuentra en una situación vulnerable por la caza furtiva por su piel o como mascota, así como la competencia con el ser humano por los recursos de camarón de río, ya que es su principal alimento y se ha visto mermado en los últimos años, así como su desplazamiento por el uso de cambio de suelo en las

comunidades y poblaciones donde vive. Actualmente, mencionaron los pobladores que, si siguen existiendo los perros de agua, como también los denominan, pero que se encuentran alejados, en zonas de difícil acceso para las personas.

4.5. Análisis de la comunalidad

La comunalidad como forma de organización y modo de vida de los pueblos originarios, es un marco explicativo de cómo se estructuran las comunidades de Oaxaca, México; considera los aspectos culturales, así como la historia, considera dos formas de pensamiento el individualista y el comunal. Como se explicó, el esquema sintetiza cómo se compone la comunalidad a partir del poder comunal, el trabajo, el territorio y el disfrute o goce, por lo cual se analiza a partir de lo observado en Zimatán y se reflexiona sobre los aspectos señalados.

4.5.1. Elementos fundamentales de la comunalidad en Zimatán

Como se observa en un primer momento se identifica la presencia de la Asamblea comunitaria, como forma de organización máxima, donde los habitantes deciden el rumbo de sus acciones, participan, deciden y se replantean como comunidad, durante ella realizan la asignación de los cargos por un año, en donde eligen al representante del núcleo rural, los topiles, el secretario, y el tesorero. Por lo regular, los cargos eran para los hombres, por ejemplo durante el 2021, los topiles solamente eran hombres, durante el 2022, después de eventos como la pandemia y un bloqueo en la comunidad para exigir el cumplimiento de las obras y ejercicio de recursos públicos provenientes de la federación por las devastaciones del huracán Agatha, las mujeres tuvieron una mayor visibilidad sociopolítica y empezaron a participar como ciudadanas en su localidad, durante la festividad del 2023 se pudieron observar mujeres que eran topiles o policías comunitarios.

A través de la asamblea se toman las decisiones colectivas que los integrantes consideran positivas para su desarrollo, esta forma de organización y de gobierno

autónomo se ha denominado por algunos autores como usos y costumbres, los cuales suceden cuando:

> Los grupos indígenas designan a las autoridades comunitarias con las cuales tienen una relación directa y con las que resuelven sus problemas cotidianos, Éstas se rigen por principios colectivos e involucran el servicio público como condición para el acceso a los cargos de representación, así como mecanismos igualmente colectivos de legitimación (Singer, 2013, p. 16)

Partiendo del esquema sobre comunalidad, se pueden identificar acciones o fenómenos sociales que corresponden a dichos ejes de análisis que se encuentran en la localidad de estudio, por ejemplo, la asamblea comunitaria para elegir a los representantes y los cargos que tendrán las personas, así como también las sanciones para aquellos que no quieren participar dentro de las actividades que la comunidad defina como obligatorias o necesarias para mejorar.

Esquema 26. Análisis de la comunalidad como organización en Zimatán

Fuente: Elaboración propia con datos del diario de campo de 2021 al 2023.

En el 2022, hubo un incendio en la localidad, durante ese evento hubo poca participación por parte de los habitantes, quienes no acudieron a apagarlo, a pesar de que entre vecinos se comunicaban de la situación, en este punto es menor la participación a comparación de comunidades de otras regiones como en el incendio en Quiavini, en febrero de 2024, dónde hubo una gran participación de las personas, y donde desafortunadamente murieron 5 pobladores. Durante el incendio de ese año, en la red social, solicitaron apoyo para que los bomberos acudieran, se rumoró que una persona fue la causante, pero nadie recibió un castigo o penalización por la catástrofe.

En cuanto a la gestión y administración del territorio, existen organizaciones como los bienes comunales, los bienes ejidales que son formas de organización locales que administran y tienen derecho jurídico de los territorios, en ella se encuentran los ejidatarios y comuneros, los cuales son los que deciden que ocurre sobre el territorio, en los últimos años ha habido una venta de terrenos en distintos municipios de la Costa de Oaxaca, la comercialización ha sido impulsada por proyectos como el Tren interoceánico y la carretera Barranca Larga – Ventanilla, que comunica la Ciudad de Oaxaca de Juárez con el destino turístico de Puerto Escondido, a la par se han sumado proyectos inmobiliarios de lujo en los destinos de sol y playa, promovidas por empresas de extranjeros como lo es Bayside Real Estate Huatulco, la cual se define como el Corredor o Broker número 1 en Huatulco, y que se dedica al desarrollo inmobiliario en distintos territorios en México.

Al hablar sobre las festividades, durante, el 2023 y el 2024, los pobladores realizaron las festividades de San José el día 19 de marzo, en ella se organizan para realizar actividades como cantarle las mañanitas al santo, adornar la iglesia, realizar misas, convocar a los pobladores, contratar músicos, grupos musicales y realizar una comida comunitaria, que por lo regular el platillo es la barbacoa de vaca, es de suma importancia para la comunidad, en ella todos los habitantes cooperan para la realización de la fiesta, ya sea en dinero, en especie o en trabajo

Durante las festividades se pudo observar el compromiso que tienen las personas para realizar los festejos, la cooperación y sobre todo el disfrute del tiempo, las amistades y la comida, cabe resaltar que se puede observar que no hay muchos hombres, que en su mayoría los participantes son mujeres, de acuerdo a los entrevistados, mencionan que los hombres de la comunidad (padres, hijos, esposos) han migrado principalmente a Estados Unidos de América, con la intención de obtener trabajo y aprovechar las redes familiares y sociales que tienen, por ejemplo en el estado de Florida. En la festividad de 2024, se pudo observar a las primeras mujeres topiles, que ahora participan en la vigilancia y control de las actividades en su comunidad y ahora tienen derecho a la ciudadanía.

4.5.2. Análisis de los elementos auxiliares de la comunalidad

Derecho indígena:

La localidad anteriormente pertenecía administrativamente a Barra de la Cruz, sin embargo, de acuerdo con los entrevistados mencionan que en 1990, el pueblo de Zimatán se independizó, y tuvo su primera administración local y formal, a cargo del Ciudadano Jaime Cortes, quien fue el primer Representante de la localidad, desafortunadamente lo mataron, porque piensan que fue “porqué el independizó a Zimatán de Barra de la Cruz, porque antes Zimatán dependía de Barra” (Diario de campo, 2024).

Posteriormente la localidad se sumó al municipio de San Pedro Huamelula, y actualmente pertenece al municipio de Santiago Astata, dichas acciones las han decidido a través de asambleas comunitarias. La localidad ha tenido la oportunidad de decidir e impactar en la administración federal sobre la organización del territorio. La comunidad de acuerdo con el INPI es un pueblo chontal y ahora se promueve de esta manera, sin embargo, al clasificarlo de esa forma, no se toma en cuenta por ejemplo el pueblo zapoteco y el afromexicano, se podría decir que es una comunidad pluricultural con presencia de diversos pueblos originarios.

Educación tradicional:

Se han encontrado adultos mayores que tienen conocimiento del zapoteco, sin embargo, en las generaciones de hijos y nietos, la lengua materna se ha perdido, algunas personas explican que si entienden un poco la lengua materna, pero no la pueden hablar, dentro de las explicaciones, es que sus familias no les enseñaron a hablar, porque era algo negativo, ya que los podían discriminar por ser indios, les enseñaron que la educación mestiza y tener como lengua materna el español, era algo mejor valorado en el Oaxaca actual, lo cual también aprendieron en la educación básica (primaria).

Por otra parte, si hay enseñanza de conocimientos relacionados con el uso y aprovechamiento de recursos naturales y de interpretar los fenómenos naturales, por ejemplo, conocimientos relacionados a la pesca ribereña, con anzuelos o redes elaboradas de manera propia, recolección de camarón de río y siembra de cultivos como el mango, el plátano, la papaya o el coco, los cuales son plantas abundantes en la localidad y acorde al clima de la región. Dichos conocimientos son aprendidos en el seno familiar, a través del trabajo diario y la participación en familia.

Lengua materna:

Como se explicó, la comunidad es de reciente creación, es producto de la migración de pueblos originarios chontales, zapotecos, afromexicanos, sin embargo, solo se identificaron familias que tienen como antecedente el zapoteco de la sierra sur y del istmo, sin embargo, no se encontraron personas que los hablen, mencionan que hay adultos mayores que si hablan la lengua materna, pero no se pudieron identificar.

4.5.3. Elementos complementarios de la comunalidad

Se retoma el análisis de los elementos complementarios de la comunalidad, como lo es la vida ceremonial y las tecnologías de la comunalidad.

4.5.3.1. Vida ceremonial

La muerte es parte del ciclo de la vida, en la comunidad la muerte de un familiar se celebra, las familias se despiden de sus muertos, acompañados de sus familiares, amigos y vecinos, durante el 2023 se acompañó a una familia en el entierro en el panteón de la localidad, el cual fue inaugurado unos meses antes, el ritual para despedir a la familia consiste en la misa, enterrar al difunto y compartir los alimentos, durante esa tarde las familias recordaban a las personas, convivían, cantaban, tomaban cerveza, mezcal y refrescos, entre todos se ayudaban para acompañar a los familiares en su pérdida, la Fotografía 10 muestra como las personas alimentan y reproducen la vida espiritual y simbólica de su localidad y organización social.

Fotografía 10. La despedida de los familiares y su entierro como vida ceremonial

Fuente: Capturada en el trabajo de campo 2022.

4.5.3.2. Tecnologías de la comunalidad en la localidad de Zimatán: agricultura, pesca, gastronomía y oficios o servicios comunitarios

Agricultura. El principal alimento relacionado a la agricultura es la milpa, que es la integración de la calabaza, el maíz, el chile y el frijol, las familias tienden a sembrarlo en sus traspatios, dependiendo de la cantidad de terreno con el que cuenten. Otros alimentos importantes son la jamaica, el coco, el plátano y el mango, los cuales en primera instancia son para autoconsumo y algunos con ventas esporádicas, en la Fotografía 11, se pueden ver elementos de la agricultura.

Fotografía 11. Alimentos cultivados en la localidad

Fuente: proporcionados por la organización familiar

Por otro lado, el Cuadro 4, nos ayuda a conocer algunas plantas y frutos comestibles con los que la comunidad cuenta, las cuales tienen el potencial de desarrollar una ruta agroecoturística, visitando los cultivos o huertos de traspatio de las familias, de acorde a las características de las unidades productivas o familiares. Cabe destacar que existen más recursos de los enlistados.

Cuadro 4. Flora, frutos y cultivos comestibles de la localidad

Flores	Jamaica, quiote de maguey, flor de izote, de calabaza
Hierbas de olor	Hierba santa, hoja de aguacate, pitiona, hierbabuena,
Frutas	Nanche, mango criollo, mango manzano, mango niño, mango perico, mango payaso, mango copal, ciruela, coco, maracuyá, lima, papaya, icaco, entre otros.
Cultivos o cadenas productivas	Papaya, maíz, frijol, calabaza, coco, plátanos, jamaica

Fuente: Elaboración propia en 2022

Cría de animales, pesca, caza y recolección. Es la forma de diversificar la alimentación mediante el trabajo familiar.

El Cuadro 29, muestra algunos recursos con los que la localidad cuenta, la lista es mínima, puesto que durante las visitas de campo se observaron por ejemplo más de diez tipos de aves, pero no se tienen identificadas, por lo que son necesarios más estudios relacionados con la biodiversidad natural, sobre todo para que la comunidad conozca los recursos naturales que poseen y puedan desarrollas estrategias para cuidarlos o no molestarlos.

Cuadro 29. Recursos de fauna: observación o alimentación

Recursos del río	Camarón, zurdo, caracol, chacales, peces
Reptiles	Iguana, serpiente de cascabel (remedios ancestrales), armadillo
Aves	Chachalacas, palomas, cacique mexicano, cotorros, pericos,
Insectos	Chapulín, panal de avispas,
Mamíferos	Nutría de río, venado, jabalí, tigre,

Fuente: Elaboración propia en 2022

Fotografía 12. Recursos acuícolas obtenidos en el río de Zimatán

Fuente: Tomadas en el trabajo de campo en 2021

Gastronomía. La gastronomía de la localidad se basa principalmente en el pescado, durante la estancia en la comunidad se probaron aproximadamente diez especies diferentes de pescado, en distintas presentaciones o recetas horneados, fritos, en caldo; la variedad de platillos es amplia, son las mujeres las que principalmente están relacionadas a esta actividad, son las encargadas de alimentar y nutrir a las familias, a partir de recursos como el maíz y los marinos, principalmente comen tortilla, en algunas casas producen las tortillas en su comal, sin embargo hay presencia de tortillerías que las entregan a través de repartidores en moto, por lo cual, se ha está perdiendo la tradición de comer tortillas hechas a mano en la casa, ahora se depende de comprarlas en una tortillería, con el repartidos o en las tiendas, donde se venden en hieleras para mantener el calor. Dicha situación permite ver cómo cambia la dieta alimenticia, ahora se depende de la harina como la Maseca, la cual desplaza la masa proveniente del maíz sembrado en la zona.

Fotografía 13. Cocina de la organización familiar

Fuente: Tomadas en el trabajo de campo en 2022

Fotografía 14. Chacales capturados en el río

Fuente: Capturadas durante el trabajo de campo 2021.

Fotografía 15. Gastronomía de la localidad: caldo de chacales, Chef Karelia

Fuente: Capturadas durante el trabajo de campo 2021.

Fotografía 16. Preparación de langosta a la mantequilla y al ajo, líder de proyectos

Fuente: Fotos capturadas durante el trabajo de campo 2021.

Artesanías. No se identificaron artesanías que se elaboren en la comunidad, sin embargo, si se logra ver que algunas personas de la localidad usan vestimenta tradicional relacionada con la cultura zapoteca del istmo, por lo cual llegan a usar el traje tradicional de tehuana, principalmente cuando realizan las fiestas patronales o en fiestas familiares que consideren importantes, sin embargo, es mínima la población que usa este tipo de vestimenta. Se debe de considerar el tejido de redes de pesca que usan los pescadores en su trabajo como un tipo de artesanía, por la pericia necesaria para hacerla, además de que no todos los pescadores pueden hacerlas y requieren de habilidad y destreza.

Medicina tradicional: Se identifican las siguientes plantas que se utilizan para la medicina tradicional, por otra parte, también existen comentarios por parte de los entrevistados sobre la existencia de curanderos tradicionales, por ejemplo, explican que en San Pedro Huamelula y en Zimatán, hay personas que curan a través de plantas, rituales y recursos culturales como el copal, el mezcal, el huevo, entre otros. Una de las entrevistadas explica que cuando su hijo estaba pequeño, estuvo muy enfermo, y a pesar de llevarlo a diversos doctores en La Crucecita, ellos no encontraban como aliviarlo, fue que decidió ir con el curandero de Huamelula, quien le dijo que estaba enfermo y que podía morir (por razones y decisiones familiares y personales), la madre de familia explicó que su hijo fue curado a través de una serie de rituales y uso de medicina tradicional, que poco a poco, fue mejorando gracias al curandero de Huamelula, que además no le cobró, debido a que es parte de su trabajo, es decir su rol social, por lo cual lo ha recomendado con otras personas que a pesar de haber visto doctores y especialistas médicos formales, no lograron encontrar su cura, pero si pudieron aliviarse con el curandero.

El siguiente Cuadro 30, aborda las hierbas medicinales que identifican en la localidad.

Cuadro 30. Hierbas medicinales

Hierbas medicinales	Hierba de chinche, hoja de nanche, hierba mora, hoja de grilla, hoja de vaporu, pitiona, hoja de naranja, moringa, chaya, noni, cuachalalá, hoja del negro, árnica, hierba de zorrillo, hierba de cristo, ruda, ruda montes, albahaca, hoja de toloache,

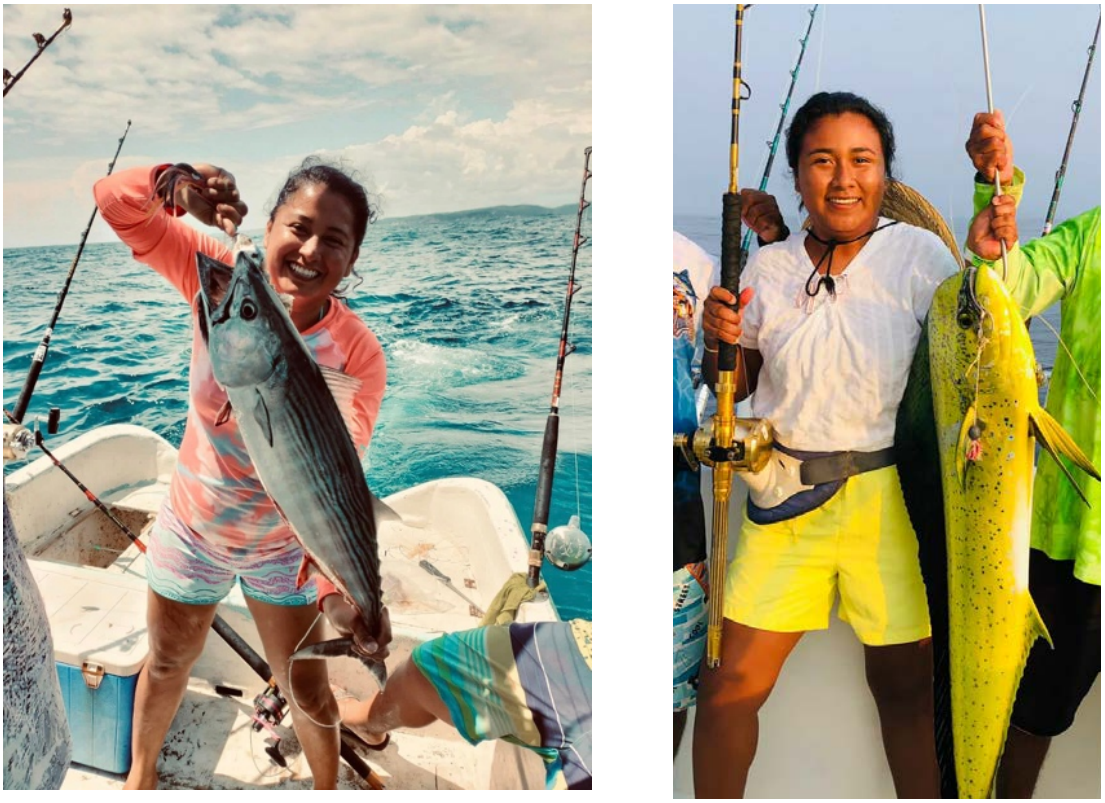
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo 2022.

Una de las plantas medicinales que se ve presente en los terrenos de las familias, es la hierba del negro, una planta medicinal para aliviar las heridas, también se encuentra el cuachalalá, que sirve como cicatrizante, existen más conocimientos relacionadas con la medicina tradicional, son las mujeres quienes principalmente los manejan, ellas fueron las que explicaron los nombres de las plantas, su uso, y como aprendieron a usarlas, lo cual fue principalmente a través de sus abuelas o madres de familia, reproduciendo el conocimiento en su familia a través de la comunicación oral y el aprendizaje local, por ejemplo, cuando se enfermaban sus familias y empleaban las plantas.

Oficios y servicios comunitarios. Dentro de los oficios o servicios que hay en la localidad, están relacionados a la prestación de servicios particulares o técnicos, por ejemplo, la albañilería, la electricidad, mecánica o la plomería, los cuales hacen los particulares de la localidad, como servicios de la vida moderna o la urbanización. Dentro de los servicios comunitarios tradicionales se pueden encontrar a las y los rezadores, que acuden cuando mueren los pobladores, los pescadores que proporcionan alimentos como el pescado sierra a la localidad, el servicio de nixtamal o molienda de granos básicos como el maíz, los prestadores de servicios turísticos que son de Zimatán y laboran en el CIP Huatulco.

El conocimiento de los pescadores y la capitalización de sus saberes a través del turismo, ahora les permite a las mujeres de sus familias incursionar en la pesca deportiva, la cual es una actividad cara para un habitante común de la localidad, puesto que a veces un insumo para la pesca cuesta más de $2,000.00; al hacerlo en lancha se consideran recursos humanos como un capitán mínimo, así como los gastos en gasolina, tiempo en el mar buscando los peces y las carnadas. El turismo para las mujeres de la organización familiar ha representado una oportunidad para desarrollarse de manera económica a través de la prestación de servicios turísticos y gastronómicos, y para empoderarse para movilizarse a espacios que jamás habían pensado; así como también por los conocimientos aprendidos del padre de familia. "*Cuando era niña, yo nunca pensé que iba a poder hacer algo como el sportfishing*" comentario de la participante.

Fotografía 17. Pesca deportiva realizada por mujeres de la organización familiar



Fuente: proporcionadas por la organización familiar, 2022.

4.5.4. Relaciones interpersonales y fortalecimiento de las redes familiares

La señora Hilda como Maestra cocinera tradicional ahora busca impulsar las experiencias gastronómicas con apoyo de sus hijas, durante su trabajo ha fortalecido sus conocimientos sobre el turismo y lo relaciona con la agricultura de traspatio y la gastronomía local, su trabajo es la experiencia gastronómica pero también el agroturismo, debido a que ella comparte con los visitantes, los conocimientos de la memoria oral de su familia relacionada al aprovechamiento de los recursos naturales, sus relaciones sociales extendidas abarcan la localidad de Barra de la Cruz y Oaxaca de Juárez, regiones Istmo y Valles Centrales, lo que le permite movilidad social y fortalecimiento de su capital social.

Fotografía 18. Redes sociales expandidas de la Maestra Cocinera tradicional Hilda Guzmán

Fuente: proporcionadas por la organización familiar, 2022.

4.5.5. Actividades productivas o negocios en la localidad

A lo largo de la localidad, se observan principalmente tiendas que venden productos de la canasta básica, además se encuentran presentes productos de la marca Bimbo, Coca Cola, Gamesa, Sabritas, los cuales proporcionan este tipo de alimentos procesados, también hay diversos expendios de cerveza Modelo, Corona, Victoria, Michelob, entre otras, las cuales son las marcas principales que hay en la localidad,

una de las cervezas preferidas por las personas son las cervezas de la marca Corona. Durante la pandemia, hubo familias que llegaron a comprar un cartón de cerveza en $500.00, cuando su costo estaba en $220.00 aproximadamente.

El siguiente es un listado de los negocios de la localidad, los cuales se encuentran desde la entrada a la localidad, hasta el sitio denominado “El chorro”, como se puede observar existen diversos negocios que funcionan como pequeñas tiendas, aprovechando que son la ruta a otros pueblos como San Miguel del Puerto o la Merced del Potrero, por lo cual, llegan a tener ventas en las pasajeras de la comunidad.

Fotografía 19. Publicidad de un restaurant en la localidad

Fuente: Capturada en trabajo de campo, 2022, cerró en 2023

Lista de negocios en Zimatán, (Diario de campo, 2022):

1. Comedor
2. Tienda sin nombre
3. Miscelánea Lulu
4. Tienda de construcción
5. Negocio que arregla motos
6. Tienda roja

7. Miscelánea el caracol
8. Deposito Zimatán
9. Tienda Lupita
10. Tienda de madera
11. Tienda blanca.
12. Tienda casa roja
13. Templo cristiano
14. Negocio a la orilla del río
15. Negocio Canadá
16. Tienda y venta de tortillas
17. Marisquería o restaurant sol
18. Tienda azul

4.5.6. Organización para la fiesta patronal (18 y 19 de marzo de 2022)

Una de las actividades más importantes de la localidad es la fiesta patronal de San José, que celebran el 18 y 19 de marzo, en ella se organizan los habitantes para disfrutar del espacio, la religiosidad y los habitantes, en este fenómeno social, se puede observar la organización, el sistema de cargos, el goce o fiesta, la participación social, la gastronomía local y las redes sociales y familiares que han tejido los miembros de la localidad, que se observa en el acompañamiento entre las familias, el compartir los alimentos y la distribución de la riqueza, por ejemplo a través de los recuerdos como los trastes, quien llega a juntar más trastes en la fiesta de la comunidad, es aquella persona o familia que tiene más apoyo social en la comunidad.

Fotografía 20. Fiesta en la localidad

Fuente: Capturada en trabajo de campo 2022.

Etapas y/o actividades principales para la organización de la fiesta

1. Reunión para la fiesta
2. Determinar actividades
3. El 18 calenda sale de la iglesia y recorre la calle principal de la comunidad.
4. Los topiles se encargan de preparar la carne para la fiesta
5. Las mujeres asisten para realizar la comida de la fiesta (vaca)
6. En la noche es el baile de la comunidad (todo se vale) los sucesos en el baile permiten temas de conservación y chismes en la comunidad
7. 18 de marzo En la mañana a las 5 es la fiesta y las mañanitas al santo patrono San José
8. Reparten chocolate y pan a los asistentes
9. Comida en la cancha de la localidad

En el año 2022, la comunidad realizó su fiesta patronal después de levantar las restricciones de la pandemia del COVID 19, cuando ya se podían reunir en espacios públicos, de acuerdo con lo observado y los comentarios de los asistentes, la fiesta estuvo bien organizada, hubo comida y baile a tiempo, todas las personas que son

ciudadanas tienen que cooperar con $500.00 aproximadamente, con ese recurso se hace la comida, la inversión en cerveza, adornos, música entre otros.

Durante la fiesta, las personas que llegan pueden comer en la explanada de la cancha municipal, por lo que se habla de una comunidad que es compartida, las personas pueden disfrutar del baile y si tienen conocidos se comparten las botanas que son parte de la cultura local y gastronómica, se pudieron observar más de 10 platillos diferentes, como las jaibas enchipotladas, los camarones al ajo, las tostas de pescado, las tiritas de pescado, los huevos de tortuga (ilegales) entre otros.

En el transcurso de dicha fiesta, hubo una pelea entre mujeres de la población, la cual fue terminada de manera organizada por los topiles de la administración, que funcionaban como policías y a la vez como personal de logística al repartir bebidas y alimentos. La cerveza la venden para obtener ingresos, sin embargo, también una parte de estas está destinada para regalarse o ser repartida entre los asistentes.

Otras actividades de ocio estuvieron relacionadas con el palo encebado, actividad lúdica donde los participantes se suben a un poste engrasado, el cual, en la cúspide, tiene premios o regalos para quienes puedan llegar a la cima, otra actividad fueron atrapar a los cerdos, ya que liberaron un animal y quien lo atrapó se lo quedó. Esta actividad muestra como los recursos naturales son de importancia cultural, económica y social para los habitantes, en un primer momento representan un recurso de importancia para el ocio y el entretenimiento, al capturarlos uno gana, se disfruta el tiempo con familia, amigos y conocidos de la población.

Fotografía 21. Botanas compartidas en la fiesta patronal de San José en 2023

Fuente: Capturadas en trabajo de campo 2023

Se puede observar a través de la fiesta (2022-2024) el fenómeno de la migración, debido a que por ejemplo, las mujeres bailan entre ellas, no con sus esposos o parejas, al preguntar, mencionan que sus parejas migraron a Estados Unidos, una de ellas explica que su esposo emigró a Florida, donde tiene familia y trabaja, por lo que le manda dinero a ella y a sus hijos, son pocas las mujeres que asisten con sus parejas, por lo regular van solamente con sus hijos o con sus familias, el espacio sirve para convivir y para reproducir la fiesta en la comunidad a través de la cooperación y la organización propia.

4.5.7. Cosmogonía, religión y registro de la historia chontal por parte de las instituciones del Estado.

De acuerdo con lo que explica el INPI (2017, septiembre 12), los mitos de la creación chontales hablan del Gran Espíritu que creó al sol, la luna, las estrellas, el aire, el agua y el fuego. La Tierra era una bola de humo. Ardió durante mucho tiempo. El Gran Espíritu intentó tres veces hacer llover. Como no pudo, entonces encargó la lluvia a las montañas y ellas sí pudieron. Llegaron las lluvias torrenciales y la tierra se apagó. Luego, el sol y el aire secaron el suelo y nacieron las plantas, los animales y los hombres.

Los hombres vivían en cuevas, cultivaban la tierra y comían maíz, fruta y carne de animales. A un hombre se lo tragó un cocodrilo y se lo llevó a la tierra de los dioses de la lluvia. Éste vio cómo hacían las nubes de lluvia, los relámpagos y los truenos y después lo regresaron a la tierra, diciéndole que de lo que había visto no dijera ni una palabra. Mientras guardó el secreto, no hubo sequía ni malas cosechas, pero cuando lo contó se perdieron los favores que los dioses de la lluvia les habían dado a los hombres.

Al nacer Cristo, la Virgen María le pidió al santo patrono de los chontales que se impregnara con la placenta, pero al no aceptar el santo patrono porque le daba asco, ella le dijo que de haberlo hecho los chontales no hubieran tenido que trabajar tan duro para ganarse la vida.

Una vez encontraron a la hormiga con una mazorca. La gente le preguntó que de dónde la había sacado. Por no querer decírselo, entonces amarraron a la hormiga de la cintura con una cuerda y la apretaron. De nuevo le preguntaron dónde la había hallado. Ya casi la partían en dos. Por fin, la hormiga los llevó hasta una gran roca, y les dijo que la desamarraran para poder meterse bajo una roca. Una hora después la hormiga regresó con una mazorca y les dijo: "Si rompen esta roca encontrarán mucho maíz". Los hombres fueron con el Trueno llevando atada a la hormiga. Le pidieron que lanzara un rayo contra la roca para ver si la hormiga decía la verdad,

porque si era mentira la iban a matar. El Trueno lanzó un rayo y no pasó nada. Entonces le pidieron a él Lisiado del Trueno que enviara un rayo a partir la roca. Este lo mandó y entonces surgió un montón enorme de mazorcas. El Lisiado del Trueno les dijo: "Hay dos tipos de maíz. El de mazorca grande, de seis meses, y el de mazorca pequeña de tres meses. A la hormiga deben dejarla libre y dejarla comer todo el maíz que quiera, porque les enseñó en dónde estaba". Los hombres dijeron a la hormiga que podía tomar todas las mazorcas que quisiera y todos se pusieron a coger el maíz.

Las cuevas son sagradas. De ellas nació Catorce Fuerzas, héroe de la tradición oral que venció al demonio, al tigre y a 25 soldados. Apoyados en algunos datos históricos, los chontales afirman que *Fane Kantsini* tiene como origen una cueva. Se cuenta que los zapotecos tenían rodeados a los chontales en las montañas y que los querían exterminar, pero que una vieja huyó hacia el cercano Pueblo Viejo y se escondió en una cueva de la montaña, donde encontró un gran huevo. La vieja se llevó el huevo a su casa para ver qué nacía de él. Un día el huevo gritó, se quebró y nació un niño y la mujer lo cuidó para que no muriera. El niño creció rápidamente, pronto comenzó a hablar y dijo que se llamaba Fane Kantsini. Era listo y valiente. Dijo a la gente que la defendería, que no tenía más de qué preocuparse. Los zapotecos habían robado un arma a los chontales. El primer día que el niño fue a la batalla extrajo las fibras de las raíces de un gran maguey y se hizo un arco que no fallaba; además, ponía veneno en sus flechas. Fane Kantsini luchó tres días y tres noches. Pasados los tres días, la gente fue a las trincheras y no encontraron un solo zapoteco con vida. Entonces Tres Colibrí hizo unos hornos y en ellos quemó a la mitad de los muertos; los otros se los dio a su gente para que se alimentara. Así acabó la guerra y después se los llevó a lo alto de las montañas. Allí están los pueblos desde entonces. Los chontales hicieron una gran fiesta para celebrar su victoria, pero el rey desapareció. Dicen que regresó a la cueva de donde vino.

4.5.8. La lucha por el cumplimiento de las políticas públicas

El día 05 de noviembre de 2022, los habitantes de la localidad de Zimatán, se reunieron en asamblea comunitaria donde expusieron que las obras con las que se comprometió el gobierno municipal y el gobierno federal en beneficio de su comunidad no tienen avances, además este año las autoridades tuvieron elecciones, por lo que el gobierno local y municipal cambiaron. Durante la asamblea acordaron que iban a realizar un bloqueo en la entrada a de la localidad, que se encuentra en la carretera costera tramo Salina Cruz hacia Santa María Huatulco, decidieron empezar a bloquear a partir del día 06 de noviembre, por lo que se empezaron a organizar, en lo que era el primer bloqueo que iban a realizar durante la historia de su pueblo, algunos habitantes se mostraban nerviosos, temerosos y valientes, puesto que no sabían que podía ocurrir, manifestaban el temor de que el Ejército o los Marinos pudieran llegar a reprimirlos con el uso de la fuerza y de las armas.

El poder político recae en el Agente del núcleo rural y en la asamblea comunitaria, el representante convoca a asamblea, los que tienen cargo en la comunidad son solamente hombres. Durante la organización para el bloqueo, le avisaron a la participante de la organización familiar (hija1) abordada, para que los apoyara, puesto que *"ella fue a la escuela y estudió*" y podía colaborar en la elaboración de documentos, así como hablar frente a autoridades y medios de comunicación, ella no tendría la obligación de participar puesto que no era reconocida como ciudadana en su localidad por ser mujer, no estar casada o por no tener hijos o ser viuda o madre soltera; condiciones para que una mujer sea ciudadana en la localidad; por lo cual no había sido convocada a la asamblea, sin embargo en la localidad la reconocen como *"la Lic. o la licenciada",* ya que ella fue la primer mujer en la comunidad en tener acceso a educación universitaria y concluirla, además de que ha participado en actividades públicas de su pueblo, por lo que su figura no pasa desapercibida, debido a que los estudios son valorados en la comunidad (Diario de campo, 2021).

Fue como "*la licenciada*", empezó a involucrarse con la finalidad de apoyar a su pueblo y exigir, en conjunto con sus vecinos, a los gobernantes que cumplieran con

las obras públicas de su comunidad, la cual consiste en la pavimentación con concreto hidráulico, de aproximadamente un kilómetro, y la instalación de un sistema de agua entubada en manguera de plástico, ya que no cuentan con agua potable. Lo que demuestra que la política pública de la comunidad manifestada en obra pública es inexistente y deficiente, a pesar de que la comunidad pertenece a uno de los 31 municipios que fueron afectados por el Huracán Agatha, donde el entonces Presidente Andrés Manuel López Obrador, se comprometió a apoyar a los municipios y que ellos decidirían en donde invertir el recurso (Proceso, 2022; Presidencia de la República, 2022; López, 2022). Cabe mencionar que, si han recibido apoyo por parte del gobierno, a través de recursos económicos para la reconstrucción de sus hogares, despensas, apoyos para la pesca entre otros (diario de campo, 2022), pero no para tener carretera, acceso a telefonía o agua potable.

Fotografía 22. Pobladores de la localidad luchando por su territorio

Fuente: El Imparcial (2022, noviembre 06).

Fue así como el 06 de noviembre a las 06:00 am, los pobladores de la localidad de Zimatán, iniciaron el bloqueo de la carretera con la finalidad de que sus peticiones fueran escuchadas y que el gobierno municipal no dejara las obras inconclusas, dentro de las primeras acciones instalaron mantas con mensajes políticos, una de ellas decía lo siguiente.

“EXIGIMOS A DORIAN RICARDEZ Y SOLICITAMOS EL APOYO A ANDRÉS MANUEL LÓPEZ OBRADOR PARA QUE EL RECURSO DEL HURACÁN AGATHA LLEGUÉ AL PUEBLO DE ZIMATÁN. NO MÁS INTERMEDIARIOS” (Diario de campo, 2022).

Fotografía 23. Evidencias de la organización política mediante el bloqueo en 2022, al final el Presidente Municipal

Fuente: Proporcionadas por la comunidad y redes sociales

Dentro del mensaje, la figura presidencial es manifestada, la comunidad hace un llamado al Ejecutivo Federal para que presione al gobierno local, las personas manifestaron su poder político a través del bloqueo que habían acordado durante la asamblea comunitaria, si bien tenían miedo, también estaban cansados de que las obras en su comunidad no prosperarán, además pensaban que las autoridades

podían robarse el recurso público que tenían asignado, sobre todo porque el presidente municipal iba a terminar su mandato.

La organización y el bloqueo les permitió presionar a las autoridades, otro factor de ayuda es que algunos integrantes de la comunidad pertenecen a redes de poder o políticas regionales, las cuales los asesoraron con la finalidad de que su voz fuera escuchada a través de la presión por el bloqueo, asimismo, por las afectaciones que realizaban en la carretera, puesto que es de suma importancia la vialidad porque comunica a la Costa de Oaxaca, y un bloqueo significa pérdidas económicas y detiene la movilidad de las personas, dentro de los acuerdos, se comprometieron a dejar pasar a personas con urgencias médicas, ambulancias o casos similares (Diario de campo, 2022).

Otra de las acciones que realizaron los habitantes de la localidad, fue que contactaron a medios de comunicación, hicieron comunicados y videos con la finalidad de informar a la población sobre los acuerdos que hicieron para bloquear y que no estaban con algún partido político, con la intención de que no los difamaran, puesto que en la zona este tipo de acciones se presta para que algún partido político tome visibilidad y votos.

Dentro de los resultados, ocurrió que un grupo de representantes de la localidad acudió a la Secretaría de Gobierno en la ciudad de Oaxaca para negociar con las autoridades locales y estatales. En este punto se puede mencionar que se realizan ejercicios de gobernanza, el Estado Mexicano reconoce a las comunidades con usos y costumbres y garantiza sus derechos y participación en la Constitución política, por lo que los ciudadanos ejercieron su poder político, el bloqueo fue una manifestación de poder y que pone en alerta al gobierno por las implicaciones que conlleva, sin embargo, se expresa que no hubo represión y se reunieron con los actores involucrados con la intención de llegar a acuerdos para que les cumplieran con el desarrollo de sus obras públicas. En la reunión acudía hija1 de la OPFR, ella no era ciudadana, por lo que fue cuestionada por las autoridades estatales y municipales

sobre su participación si no tenía ese derecho cubierto, por lo cual la comunidad decidió hacerla ciudadana, para que pudiera participar y representar a la población en las reuniones de negociación política, por lo que se saltó diversos cargos en el sistema normativo de su localidad.

Finalmente, el bloqueo rindió sus frutos, ya que para el día 09 de noviembre, los habitantes de la localidad de Zimatán, lo quitaron, puesto que la Secretaría de Gobierno en el estado de Oaxaca, funcionó como mediadora entre la autoridad municipal y los representantes de la asamblea comunitaria, la autoridad se comprometió a cumplir las políticas públicas relacionadas a la pavimentación de una calle y el servicio de agua con mangueras, así como revisar si existen más necesidades de la población que fueran necesarias de atender (Entrevista, 2024).

El 09 de noviembre, tres días después del bloqueo, "*la licenciada*" comparte en sus redes sociales

> El pueblo de Zimatán ha dejado un antecedente histórico para que las actuales y nuevas autoridades Municipales de Santiago Astata sepan que con el pueblo no se juega, y que así como lo hicimos el bloqueo desde el domingo podemos hacerlo siempre que no se nos cumpla lo que por derecho le corresponde a Zimatán. Andrés Manuel López Mi más sincero agradecimiento al Consejo Comunitario Indígena y mi amigo Joyce por el apoyo para poder entablar la minuta de acuerdos en la Secretaría General de Gobierno, con el Presidente Municipal de Santiago Astata Dorian Ricárdez. Ha quedado claro que con el pueblo no se juega, y que a Zimatán se le cumple (Facebook, 2022, 09 de noviembre).

Fotografía 24. Reunión de los integrantes de la comunidad y autoridades en Oaxaca de Juárez.

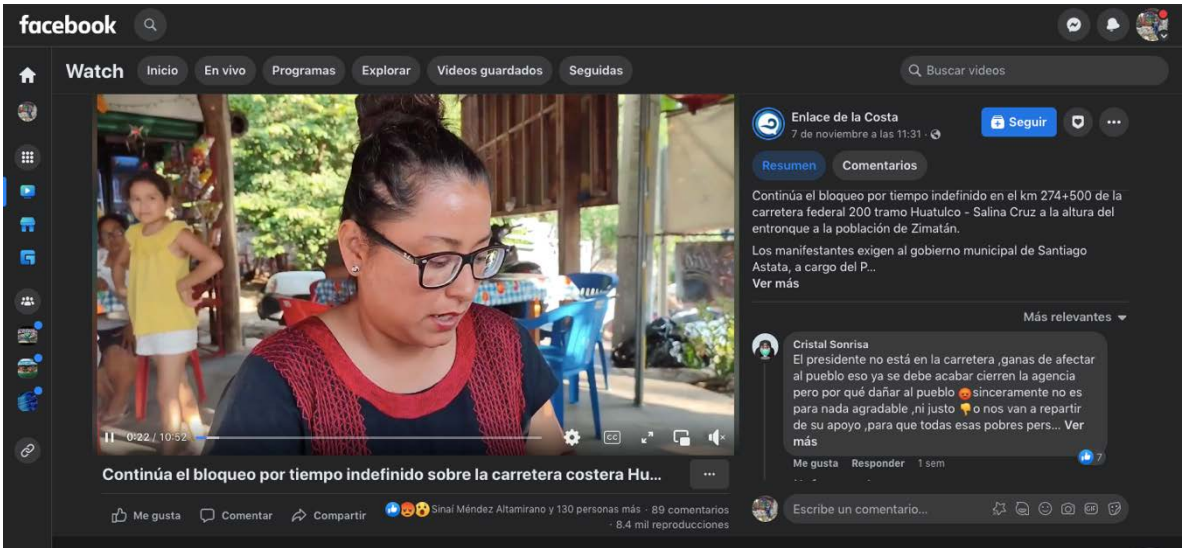
Fuente: Tomada del perfil de Facebook de la líder comunitaria (2022).

Posteriormente para el día 13 de noviembre de 2022, los habitantes del municipio de Santiago Astata, eligieron su representante mediante el régimen de usos y costumbres, donde se registraron cuatro contendientes: Oscar Eduardo Ricárdez Medina por la Planilla Guinda, Guillermina Moreno de la Planilla Dorada, María Teresa Gutiérrez Ojeda en la Planilla Blanca, y Anamirella Cabrera Hernández en la Planilla Negra, el ganador fue Óscar Eduardo Ricárdez Medina con un total de 2,129 votos. La elección se desarrolló conforme al Sistema Normativo Interno (SNI) del Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca (IEEPCO) (Redacción Imparcial, 2022, noviembre 11; Staff BBM, 2022, noviembre 13; López, 2022, noviembre 14). Cabe señalar que el ganador como presidente municipal electo, es familiar del presidente saliente, ¡Dorian y Óscar son hermanos!

En el mes de diciembre de 2022, las obras en la comunidad continúan, los habitantes y las autoridades pudieron entablar el diálogo, durante este mes también se han enfrentado a otros problema, por ejemplo, la bomba de agua de la localidad se descompuso, surgieron rumores de que personas de la localidad que estuvieron en el bloqueo recibieron dinero y se corrompieron. A pesar de que tienen problemas para organizarse lo han hecho a través de la división de tareas y tomando en cuenta las ocupaciones de los habitantes, por ejemplo, para supervisar la obra y elaborar un documento con recomendaciones de los habitantes a las autoridades para la construcción de la misma, los pobladores se organizaron, por lo cual buscaron a los

expertos de su localidad para los recorridos y supervisiones de la obra, entre ellos participaron albañiles, plomeros, ejidatarios que opinaban con base en su conocimiento sobre la localidad y su ocupación, sobre las condiciones de la obra, las necesidades y los errores que se cometían, lo que permite observar que están participando para el desarrollo de su comunidad. En palabras de los participantes, esas acciones son nuevas, porque no habían ocurrido antes y son ejercicios de gobernanza y participación local comunitaria, así como de presión política.

Fotografía 25. Video de la entrevista del medio Enlace de la Costa a integrantes de la localidad



Fuente: Red social Facebook (2022).

En este punto se puede mencionar que se realizan ejercicios de gobernanza, el Estado Mexicano reconoce a las comunidades con usos y costumbres y garantiza sus derechos y participación en la Constitución política, por lo que los ciudadanos ejercieron su poder político, el bloqueo fue una manifestación de poder y que pone en alerta al gobierno por las implicaciones que conlleva, sin embargo, se expresa que no hubo represión y se reunieron con los actores involucrados con la intención de llegar a acuerdos para que les cumplieran con el desarrollo de sus obras públicas.

Fotografía 26. Video de la defensa del territorio y lucha por el cumplimiento de políticas públicas.

Fuente: Red social Facebook (2022).

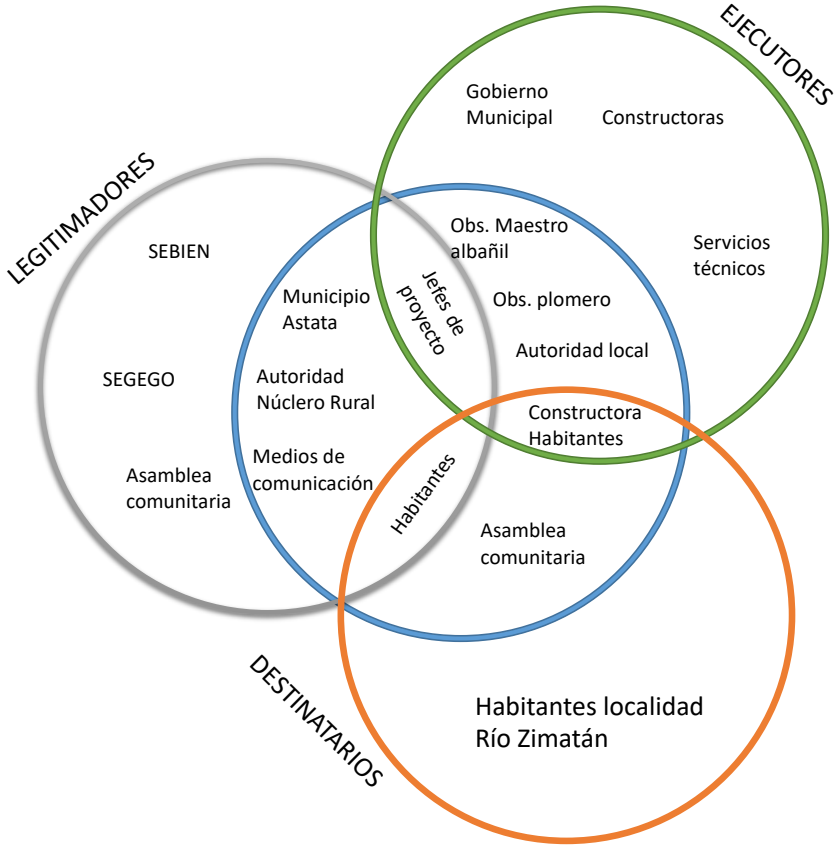
4.5.9. La evaluación pluralista aplicada al caso de la localidad de Zimatán

La evaluación pluralista es un espacio para la mediación y la integración donde se negocian asuntos de interpretación de la decisión y la acción, se fomenta una reflexión colectiva sobre los modos de regulación y se propone el debate o negociaciones con la finalidad de contribuir a la confianza y la participación positiva de los ciudadanos. El poder de decisión se reparte en tres subsistemas y sus actores: legitimación, reacción, acción (Monier, 1995).

Este método permite construir legitimidad política, significa un intento colectivo de información, permite a los actores ajustar sus representaciones y su comprensión de los fenómenos que acontecen en su contexto, además permite la elección de criterios de evaluación por parte de los actores interesados, la evaluación recae sobre la percepción que tienen las personas sobre la política pública que impacta en su territorio (Monier, 1995).

Al realizar un análisis de evaluación pluralista (Esquema 27) sobre las acciones de política pública en el caso de estudio abordado en la localidad de Zimatán, se pueden identificar en primera instancia a los diversos actores que participan en los tres subsistemas, por un lado encontramos ejecutores, que de acuerdo a las peticiones de los ciudadanos estaban realizando un mal trabajo porque no terminaban de construir parte del sistema de agua entubada y porque no se iniciaba con la construcción de una carretera.

Esquema 27. Evaluación pluralista y sistema de actores de las políticas de desarrollo social en la localidad de estudio



Fuente: Elaboración propia a partir de Monier (1995).

Los destinatarios, mediante la asamblea comunitaria, se tuvieron que manifestar y realizar un bloqueo como medida de manifestación y presión política. En este caso la autoridad municipal no quiso responder y asistir a la localidad para la rendición

de cuentas, sin embargo, la presión política y el acceso a las redes por parte de los ciudadanos, ocasionó que actores del gobierno estatal como la Secretaría General de Gobierno de Oaxaca sirvieran como mediadores y entablaran el diálogo entre los representantes de la localidad y las autoridades. Por otro lado, se observa la participación de los medios de comunicación, los cuales se convierten en legitimadores, en este caso legitimaban las acciones de la localidad, puesto que cubrían la nota y servía como herramienta de presión local mediante mensajes políticos (Monier, 1995).

Durante el 2023, se realizaron las acciones para cumplir con los compromisos del Ayuntamiento de Santiago Astata con las localidades, entre ellas Zimatán, hasta el 2024, donde fueron entregadas en el mes de diciembre. Finalmente, al llegar a acuerdos, se habla de que la percepción sobre la política pública cambia, los habitantes retiraron el bloqueo, las autoridades terminaron una pavimentación en la localidad que no pudieron desarrollar en meses y lo hicieron en el último mes del mandato, la construcción del agua entubada sigue en proceso y los habitantes consideran que vigilan más las acciones ahora. La organización política a través del bloqueo les permitió ser escuchados, que la autoridad ejerciera los recursos y obras, y sobre todo les permitió organizarse y trabajar en equipo.

4.5.10. Cumplimiento de las políticas públicas en la localidad

De acuerdo al Gobierno Municipal de Santiago Astata, así como de miembros de la localidad entrevistados, el 23 de noviembre de 2024 se entregaron las obras relacionadas al huracán Agatha, y que también fueron producto de la gestión social después de la manifestación con el bloqueo, según la percepción de los miembros de la localidad, puesto que consideran que la presión política, permitió que la comunidad se organizara y manifestara para que las autoridades municipales cumplieran con las obras prometidas.

En las siguientes fotografías se exponen las políticas públicas materializadas y que se compartieron por parte del gobierno municipal de Santiago Astata.

Fotografía 27. Presidente municipal de Santiago Astata inaugurando las obras

Fuente: Red social Facebook del H. Ayuntamiento de Santiago Astata 2023-2025 (2024, noviembre 24).

Fotografía 28. Edificio del núcleo rural de Zimatán

Fuente: Red social Facebook del H. Ayuntamiento de Santiago Astata 2023-2025 (2024, noviembre 24).

Fotografía 29. Edificio del núcleo rural de Zimatán y ciudadanos

Fuente: Red social Facebook del H. Ayuntamiento de Santiago Astata 2023-2025 (2024, noviembre 24).

Fotografía 30. Techado de la escuela Primaria Lázaro Cárdenas

Fuente: Red social Facebook del H. Ayuntamiento de Santiago Astata 2023-2025 (2024, noviembre 24).

Fotografía 31. Casa de salud de la localidad

Fuente: Red social Facebook del H. Ayuntamiento de Santiago Astata 2023-2025 (2024, noviembre 24).

Fotografía 32. Cancha municipal inaugurada por el Presidente Municipal

Fuente: Red social Facebook del H. Ayuntamiento de Santiago Astata 2023-2025 (2024, noviembre 24).

Durante la inauguración del edificio del Núcleo Rural, la líder, sujeto de investigación, ofreció el siguiente discurso para los asistentes (Entrevista, 2024):

> Buenas tardes a todos los presentes.
> Ciudadanos de la comunidad de Zimatán, presidente del municipio de Santiago Astata y su Cabildo.
> A los compañeros del comité de seguimiento de las acciones implementadas por el huracán Agatha.
> Y autoridades de la comunidad.
> Y las autoridades de la comunidad del periodo 2023.
> Hoy se inaugura una obra muy importante para la comunidad como parte de las acciones implementadas por el gobierno federal que en su momento en cabezo el Licenciado Andrés Manuel López obrador, gracias a la implementación de estas acciones desde la política pública nacional podemos ver cómo nuestros pueblos han sido beneficiados por la 4 transformación en un ejercicio de reconstrucción de la deuda histórica con los pueblos originarios, hoy Zimatán denominado pueblo chontal por el INPI este 2024 el último pueblo chontal en la división de la Costa e Istmo
> Es testigo de qué la cuarta transformación llegó a nuestra comunidad, y como en su momento se lo expresé de manera pública al presidente Oscar que íbamos a estar muy al pendiente de que la obra se terminara, y que lo único que queríamos como comunidad es que se nos cumpliera, consciente de que la buena disposición de las autoridades municipales para trabajar de manera coordinada hoy quiero agradecer qué haya existido la buena disposición y comunicación ya que también se concluyeron los anexos que aunque no formaban parte del proyecto estos se cumplieron.
> No me queda más que darle las gracias, y enhorabuena".

Durante su discurso se puede leer que agradece el trabajo del gobierno federal, a través de la figura de AMLO, de acuerdo al trabajo de campo, los habitantes de la comunidad identifican al ex Presidente, consideran que les dio diversos apoyos en

su comunidad, como los que ejecutó durante el huracán Agatha, aun cuando el impacto fue menor que con la tormenta tropical Beatriz, además del recurso destinado a los municipios, observan que si tuvieron obras que necesitaban, a pesar de que son 500 habitantes aproximadamente.

Durante la inauguración los habitantes no realizaron fiesta o actividad que conmemorara el evento, consideran que tuvieron poca organización por parte de las autoridades locales, la líder de proyectos organizó una comida en su casa donde compartió alimentos con algunas autoridades, con la intención de tener un espacio para compartir las metas logradas, a pesar de que en su localidad no se organizaron para festejar algo que lograron como pueblo, por lo regular, en otras comunidades hacen fiestas por este tipo de acciones, por ejemplo el Municipio de Tlalixtac de Cabrera en Valles Centrales, organizó una tamaliza y fiesta cuando inauguraron la ruta del Citybus que va de su municipio al municipio de Oaxaca de Juárez.

4.5.11. La participación política de los integrantes de la organización familiar

Fotografía 33. Participación de la integrante de la OF en la revocación de mandato

Fuente: Diario de campo, 2022

El 1ro de abril de 2022, la integrante de la organización familiar participó en la revocación o ratificación de mandato de AMLO, por lo que se integró a su grupo político en Bahías de Huatulco para brindar información a la ciudadanía para que siguieran apoyando al entonces Presidente, durante esa tarde se observó como participa con otras mujeres que trabajan en la vida política de la localidad y que tienen redes sociales políticas, donde se apoyan a través de la organización de personas y recursos.

Posteriormente durante el 2023, cuando iniciaban los procesos de campañas políticas, una de sus amistades se postuló como candidato del Partido del Trabajo, por lo que se sumó a su equipo, los cuáles eran su red de apoyo en Bahías de Huatulco, al principio empezaron a realizar reuniones para visibilizar el candidato, en la siguiente Fotografía 34, se encuentran las personas durante el mitin político organizado para recibir a Benjamín Robles, quien no acudió y que al final ganó una senaduría como plurinominal.

Fotografía 34. Participación de la integrante de la OF en las campañas políticas

Fuente: Diario de campo, 2023

En 2024, la integrante de la organización familiar participó en las campañas políticas en el municipio de Santa María Huatulco, dentro del Partido del Trabajo, junto a integrantes de su red que habían participado en pasadas elecciones y en la revocación de mandato, sus integrantes han participado en diferentes partidos políticos como Movimiento Ciudadano, Morena y PT, por lo que se observan que tienen la capacidad de organizarse y trabajar en diversas campañas y partidos políticos, así como lograr los registros de sus contendientes. La Fotografía 35 muestra a la integrante de la OPFR participando en las campañas políticas.

Fotografía 35. Publicidad de la integrante de la organización familiar en los partidos políticos.

Fuente: Red social Facebook (2024, mayo 22).

Como ella ha trabajado en Bahías de Huatulco, ha ampliado y fortalecido su red sociopolítica, por lo que ha tenido injerencia, participación y movilización de personas en las campañas políticas, con diversas personas caracterizadas del municipio, la empresa familiar en Tangolunda, sirvió de espacio de reunión y de trabajo para la planeación política, así como le ayudó para visibilizarse como empresaria y emprendedora en el ámbito turístico frente a las personas. Ella tiene su credencial de elector en Bahías de Huatulco, y ahí ha votado desde la Universidad, a pesar de que principalmente ha vivido y desarrollado en Zimatán, en su localidad no votaba debido a que no era ciudadana, hasta después del bloqueo, por lo que tampoco puede votar y participar en las elecciones municipales de Santiago Astata, ya que dicho municipio es de usos y costumbres, solamente pueden decidir los que son reconocidos a través de las planillas.

En su publicidad se observa como ella se apropió de manera positiva del proyecto de agroecoturismo, ahora ella se identifica como líder de proyectos agrícolas como la cadena productiva de agave-mezcal y también el maíz nativo. El último emprendimiento que se encuentra desarrollando en 2024-2025 con las demás integrantes de la OPFR en su localidad, se denomina XOA Traditional Mexican Cuisine & Culinary Experiences, relacionado con las experiencias gastronómicas de la comida local.

4.5.12. La líder de proyectos como Representante de su localidad

En diciembre de 2024, en la localidad de Zimatán, la líder de proyectos de la OPFR fue elegida como Representante de su localidad, como se había explicado, cuando inició este proceso de investigación en 2022, ella no era ciudadana de su comunidad debido a que no era una madre soltera, una mujer viuda u hombre, al ser una mujer profesionista, que vivía con sus padres, no se consideraba como ciudadana, a ella no le interesaba por el momento, debido a que pensaba que su comunidad no la tomaba en cuenta, y sabía que también de convertirse en ciudadana, tenía que realizar un servicio como topil, lo cual no era de su agrado, porque sabía que tenía que dejar parte de su trabajo en el CIP Huatulco, lo que le genera ingresos económicos, además

ella tenía un sentimiento de dolor con su pueblo, debido a que en 2013, ella intentó gestionar un proyecto de turismo rural en CDI, sin embargo, la comunidad rechazó su propuesta y desde su percepción la trataron como tonta, por lo cual había desistido de participar en su comunidad y relacionarse más con Bahías de Huatulco. Sin embargo, el bloqueo y la falta de cumplimiento de las políticas públicas por parte de la autoridad municipal ocasionaron que tuviera que intervenir, debido a que ella vive en ese pueblo y el bloqueo era para defender su territorio y beneficiarse de él y de los programas de gobierno.

Fotografía 36. Toma de protesta de las autoridades en la asamblea comunitaria

Fuente: Compartida por la integrante de la OPFR (2025).

En enero de 2025, la integrante de la OPFR (Fotografía 36) tomó protesta en su localidad como Representante del Núcleo Rural de Zimatán, por lo cual se convirtió en la primer mujer en acceder al cargo, algo de manera inusual, puesto que no fue topil o no tuvo cargos locales o de participación en su localidad, al ser una comunidad joven, se han replanteado las formas de organización, su participación y estrategias en el bloqueo le permitieron en un primer momento tener la ciudadanía de forma anormal, su experiencia de trabajo, la profesión, la migración internacional y el

contactor intercultural; las redes de apoyo que ha formado, le han permitido formarse, prepararse, tener visibilidad en su pueblo; modificando los usos y costumbres, así como el derecho indígena que se reproduce en la localidad y que no se encuentra escrito en una ley o reglamento, sino que se sabe de manera oral y por aprendizaje al participar en la asamblea comunitaria y en los ámbitos de participación social. Durante su toma de protesta ofreció el siguiente discurso (Entrevista, 2025).

> Buenos días ciudadanas y ciudadanos de la comunidad de Zimatán, cumpliendo con el proceso democrático de la pasada elección hoy quiero dedicarles unas palabras a todos ustedes.
> Pocos entenderán la lucha de un pueblo, quienes crecimos y vivimos los mejores años de nuestra infancia aquí guardamos con cariño y aprecio cada espacio que nos ha cobijado, acá todos nos conocemos, la mayoría somos familia, o vecinos, amigos, porque gracias a nuestros ancestros que dejaron sus pueblos buscando una mejor vida y gracias a sus esfuerzos hoy contamos con una comunidad con prácticamente todos los servicios, que les costó a los abuelos y abuelas, y muchos de ustedes que vivieron y ayudaron a la Construcción de la comunidad. somos el pueblo que lucho por una independencia y que costó la vida, que se pagó con sangre la libertad porque algunas veces la lucha social cuesta la vida de quien la persigue.
> Quienes conocemos la historia no porque la hayamos vivido sino porque nuestros abuelos, o nuestros padres nos las han contado, sabemos que antes de nosotros existió una lucha y que nosotros somos los agentes de cambio que las decisiones del hoy reflejarán el futuro del mañana de nuestra comunidad, este lugar nos ha dado todo y quiero que sepan que como lo he hecho desde siempre el luchar por mejorar la comunidad seguirá siendo mi bandera, trabajaremos de la Mano para poder unificar a nuestra comunidad respetando la democracia, porque una sociedad justa se construye de opiniones diferentes pero

> llegando a acuerdos para el bien común y con el consenso de la mayoría, de mi parte tenga la confianza que las decisiones que se tomen siempre serán en beneficio de la comunidad, sin olvidarnos de la historia que como pueblo nos ha hecho llegar hasta este día. Gracias!!

En el discurso se observa que pone énfasis en los procesos democráticos representados en el voto, en la lucha del pueblo y los costos (asesinatos, bloqueos, sangre), así como la idea de plantearse un futuro como comunidad y trabajar juntos. Sin duda, son nuevos retos que tiene y que reestructuran la organización familiar y sus alcances, debido a que los resultados obtenidos, no han sido propios o individuales, representan los esfuerzos de su familia, el apoyo que le han brindado, los consejos, orientaciones y valores que ha aprendido a partir de la memoria oral y el aprendizaje familiar. Dentro de las primeras acciones que busca realizar son las siguientes:

1. Elaborar un Reglamento de la localidad, a partir del análisis de las Actas de acuerdo que han elaborado las gestiones pasadas, con la finalidad de tener una ley escrita.
2. Diseñar una estrategia para la generación de ingresos propios en la localidad para sostener los gastos.
3. Realizar un plan de manejo de residuos en su localidad.

Parte de lo que propone, es porque ella es administradora, entonces tiene la visión de empezar a realizar acciones que permitan la administración del territorio, de los recursos naturales y “poner orden”, debido a que le comentaron que la eligieron porque piensan que ella tiene las habilidades para poner orden en su localidad, además de que estuvo participando en las acciones del bloqueo, el seguimiento de las obras y la inauguración de estas. La participación y organización política de la comunidad ha ido cambiando, el seguimiento a la familia permite que el investigador pudiera adentrarse a aspectos íntimos de las familias y comunidades, sin duda el trabajo realizado es reflejo de la organización y apoyo familiar.

4.5.13. La innovación social en la lucha por el territorio

El siguiente Cuadro 31, expone las variables del análisis de innovacion social a la organización generada en la localidad, donde a través de la Asamblea comunitaria se desarrolló la primera manifestación social y política en la defensa del territorio y en el cumplimiento de las políticas públicas en la historia de Zimatán. Teniendo diversos resultados positivos para el desarrollo social de sus habitantes.

Cuadro 31. Análisis de la lucha por el territorio como innovación social

Variable	Características
Social	Impacta a todas las familias de la localidad, las cuales se vieron beneficiadas por las políticas públicas que se desarrollaron a partir del bloqueo, como un momento de tensión política y territorial, la organización comunitaria y la comunalidad, permitieron el cumplimiento de las promesas de la administración municipal con recursos del gobierno federal.
Genuina	La idea surge a través de la asamblea comunitaria, como una forma de presión ante las otras instituciones de gobierno, ante la falta de respuesta al cumplimiento de sus derechos y recursos asignados.
Original	Los bloqueos en Oaxaca no son nuevos, existen diferentes ejemplos de comunidades que recurren a la estrategia política y de presión, sin embargo, fue el primer bloqueo organizado por la comunidad, con el miedo a ser reprimidos por las fuerzas del Estado a través de la policía municipal, el ejército o los marinos, de acuerdo con las interpretaciones de los habitantes de la localidad.
Vigente	El bloqueó se desarrolló en 2022, fue un fenómeno que resultó de diversas acciones que se presentaron en la comunidad, pero que está relacionada principalmente con la asignación de los recursos por parte del Gobierno Federal y el ex Presidente AMLO, permitió la participación de las mujeres, la ciudadanía

	de la Hija1 de la OPFR, quien no era ciudadana por ser mujer, pero que al estar en las negociaciones y representar a su comunidad, tuvieron que darle la ciudadanía, porque solamente los ciudadanos podían participar y entablar diálogos en las mesas de negociación, por lo que también fue un fenómeno que impactó en la configuración de la identidad de género y la participación política, además fue un suceso que permitió que en 2024 fuera elegida como Representante de la comunidad.
Consolidada	El bloqueo consolidó las acciones de la política pública que no se habían ejecutado, generó mayor participación política en los habitantes, aumentó el desarrollo en cuanto a acciones en materia de salud pública, transporte y educación; es el inicio de una localidad más organizada y que empieza a incorporar a otros sujetos como actores políticos: las mujeres.
Expansiva	La expansión es ideológica, puesto que los habitantes se identificaron como sujetos de cambio político, los cuales tienen la capacidad de reescribir su historia, de ser contrapoderes a nivel local, municipal y estatal, se suman a las ideas de resiliencia política frente a los proyectos extractivistas relacionados al turismo, el desarrollo inmobiliario, y el uso indiscriminado de recursos naturales, si bien los habitantes también son parte y algunos cómplices de las situaciones, los hechos les permiten la reflexión sobre el futuro de su comunidad, el territorio y sus familias que heredarán dichos espacios.
Transformadora	Impacta en variables como el desarrollo social por los procesos de empoderamiento y participación de las personas que provienen de pueblos originarios que han construido nuevas comunidades durante los procesos migratorios de sus familias, asimismo la reflexión de la participación de mujeres, adultos

	mayores e infancias y juventudes, actores sociales que en ocasiones no tienen voz y voto en las asambleas comunitarias, debido a que no son ciudadanos y no existen otros mecanismos que busquen conocer sus voces y necesidades. La transformación sigue constante, en un territorio que se encuentra en disputa por su riqueza, existió un cambio sistémico en la localidad, de ser una comunidad liderada únicamente por hombres, ahora se le dio la oportunidad a las mujeres, pero también mayor responsabilidad y trabajo, sumado al que tenían en sus familias y OPFR.
Áreas Temáticas	Desarrollo agrícola y rural, lucha por el territorio, políticas públicas, participación de la mujer.
Enfoque	Se promueve el enfoque participativo en las comunidades, así como la apertura al conocimiento desarrollado por las instituciones educativas a través de estudiantes, profesores y burocracia educativa.

Fuente: elaboración propia con diario de campo (2022-2025)

El cuadro expone como la lucha por el territorio y el cumplimiento de políticas públicas se convierten en acciones o proyectos de innovación social que surgen por las necesidades que tienen los pueblos originarios y por la organización a través de la asamblea comunitaria, así como la toma de decisiones sobre la participación política, la administración del territorio y, los compadrazgos que surgen entre las familias y las OPFR, por lo que las innovaciones sociales son construcciones de poder y organización política, tienen el potencial de cambiar la forma de administrar los territorios por parte de los pueblos originarios y las administraciones públicas a nivel municipal y federal.

CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA FAMILIAR RURAL (OPFR)

5.1. Organizaciones productivas familiares rurales (OPFR) identificadas

Para abordar el estudio de caso con OPFR en contextos indígenas y rurales en Oaxaca, México; se tuvo contacto y trabajo previo a los estudios de doctorado con familias de productores en las regiones de la Mixteca y Costa en el estado, por lo cual se hizo en primera instancia la identificación de los posibles casos de estudio. En un primer momento se identificaron tres organizaciones familiares, con las que se podía trabajar el tema de la organización en las comunidades, el investigador ha trabajado con dichos grupos a partir de la experiencia en el área de desarrollo comunitario, así como también por los estudios de la Maestría en Gestión de Proyectos para el Desarrollo Solidario, en el Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional (CIIDIR Oaxaca) del Instituto Politécnico Nacional, a continuación, se explican de manera general los tipos de organización con los que se tenía vinculación al inicio de la tesis de doctorado:

1. OPFR Mixteca1. Se encuentran dentro del Mancomunado de Teozacoalco, son familias consanguíneas (entre 4 a 10 integrantes) que se identifican como mixtecos o Ñuu Savi (gente de la lluvia), dichas familias son productoras de alimentos como el maíz, el frijol, la palma y principalmente están relacionadas con la producción de mezcal para el autoconsumo familiar, los ritos y en los últimos años una parte de su producción está ligada con la comercialización de la bebida, principalmente a los intermediarios, y algunos auto empleos.
2. Sociedad de Producción Rural1. Igualmente se encuentra relacionada con la producción de mezcal de manera organizada, han recibido apoyos de instituciones gubernamentales como SAGARPA e INAES, aproximadamente aglutina a 20 jefes de familias de productores que se encuentran en una etapa

inicial de trabajo colaborativo, a partir de los apoyos de las políticas públicas han adquirido equipo e infraestructura para la producción de mezcal ancestral, se encuentran en una etapa de fortalecimiento organizacional, producción y diseño de producto para la comercialización.

3. OPFR relacionada al turismo en la Costa. Es una familia tradicional consanguínea que se dedica a la prestación y generación de servicios y experiencias turísticas cercanas al CIP Huatulco, lo que le ha permitido trabajar en temas relacionados al turismo de sol y playa, de naturaleza, de aventura y al turismo rural, algunas de las integrantes de la familia se encuentran interesados en tener acceso a consultoría de proyectos o investigación en el área de turismo, porque consideran que les ayuda en la toma de decisiones de sus actividades.

De esas tres organizaciones en las que trabajan familias, se eligió abordar la OPFR relacionada al turismo en la Costa, debido a que una de sus integrantes solicitó orientación relacionada a la gestión de proyectos y porque el investigador tenía experiencia en dicha área, por lo que se entablaron diversas reuniones explicando que la investigación generada a partir de la organización familiar podría ser insumo para el desarrollo de una investigación doctoral. Por otro lado, la familia tiene experiencia en el desarrollo de emprendimientos y empresas, así como la disponibilidad para trabajar en conjunto, comprometiéndose a realizar las actividades que se le proponían de acuerdo con la pertinencia e intereses compartidos entre el investigador/interventor y la organización. De manera general, fue como los participantes (sujetos de investigación e intervención, e investigador) empezaron a trabajar en conjunto.

5.2. La OPFR de Zimatán

Como se ha mencionado, la OPFR es originaria de la localidad de Zimatán, de acuerdo con los entrevistados, la localidad pertenece al municipio de Santiago Astata, por el sistema de usos y costumbres que se rige a través de la asamblea, en dicho municipio realizan todos los trámites relacionados con su identidad, la

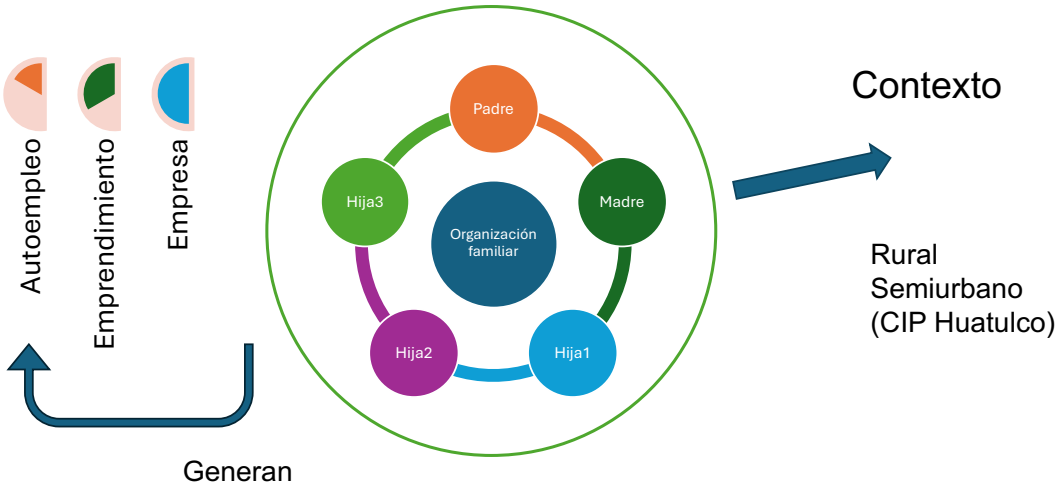
administración o pago de servicios locales, los fallecimientos entre otras actividades burocráticas locales. Sin embargo, de acuerdo al Gobierno Federal, la localidad perteneció al municipio de San Pedro Huamelula, cuando la organización elaboró un proyecto productivo para gestionarlo en la dependencia Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), ahora llamada Instituto Nacional de Pueblos Indígenas (INPI), tuvo que llevar documentación de Santiago Astata y de San Pedro Huamelula, ya que en el primer municipio no lo reconocía el gobierno federal, y en el segundo no le daban reconocimiento local.

La OPFR desarrolló una empresa y sus emprendimientos en la zona que pertenece al CIP Huatulco, los integrantes de la organización reconocen que dentro de este territorio, la Zona de Tangolunda es estratégica para el posicionamiento de negocios dirigidos al mercado extranjero, por su plusvalía y cercanía a la zona hotelera, por lo cual decidieron instalar la Empresa1 ahí y rentar un local, posteriormente aprovecharon el espacio para generar el Emprendimiento (Cafetería). En cuanto al Autoempleo, este se sitúa en el parque que se encuentra en la playa principal de Santa Cruz Huatulco, debido a que ahí se desarrolló un mercado local denominado Mercado Orgánico de Huatulco, dirigido a la población local y a la turística de la zona.

5.3. Diagnóstico de la OPFR y las formas organizacionales que generan

En el diagnóstico de la OPFR se abordó una organización de tipo familiar que ha generado una empresa y dos emprendimientos, vive en una zona rural rica en recursos naturales, con carencia de servicios básicos y cercana a un Centro Integralmente Planeado (CIP Huatulco). En el Esquema 28 se puede observar que es una familia nuclear tradicional que incluye un padre, una madre y las hijas, los padres son adultos, de 49 años, las hijas se componen por una mujer adulta joven y dos jóvenes, la hija2 tiene 25 años y es madre viuda, ella vive aparte con otros integrantes familiares.

Esquema 28. Estructura de la OPFR como sujeto de investigación



Fuente: elaboración propia a partir del diagnóstico en la comunidad en 2021.

Las variables abordadas para empezar a comprender la forma en la que se organizan son: Características de la organización (elementos que la conforman y características), organizaciones que generan (empresa tour operadora, emprendimientos relacionados con la gastronomía y el auto empleo de alimentos), políticas públicas, actividades productivas, contexto de la organización, poder, fuerzas comerciales, beneficios, relaciones de poder, negociación, poder de decisión y situación ante el covid-19, al ser esta la coyuntura específica en la que se comenzó a trabajar con la organización como objeto de estudio.

5.3.1. Autoempleos, emprendimientos y empresa que genera la OPFR

En el Cuadro 32, se puede observar las características de los miembros de la familia, sus niveles educativos, en el caso de los padres solo tuvieron la educación Primaria, sin embargo, fomentaban en sus hijas el estudio, están interesados en que tengan educación universitaria, consideran que los estudios profesionales le servirán a su descendencia a tener mejores ingresos, poder defenderse en la vida y trabajar, sobre todo en el área del turismo, aprovechando el contexto donde se ubican.

Cuadro 32. Características de la OPFR, sus integrantes y las formas organizacionales que generan

Variable	Dimensión
Características de la OPFR. *¿quiénes la componen y cuáles son sus características?*	• Edad: Padre (P) 49 años, Madre (M) 49 años, Hija 1 (H1) 30 años, Hija 2 (H2) 25 años, Hija 3 (H3) 21 años. • Género: 1 hombre, 4 mujeres • Estado civil: Matrimonio, 2 hijas solteras, 1 madre viuda • Residencia: Rural (Zimatán), trabajan en una zona semiurbana (CIP Huatulco). • Nivel educativo: P y M: Primaria. H1 Universidad, H2 Secundaria, H3 Universidad. • Ocupación previa: (P) ha trabajado en el sector de servicios turísticos por más de 32 años, ha sido migrante en Estados Unidos, (H1), trabajo con (P) desde los 15 años, también migró durante 5 meses a Estados Unidos. • Experiencia empresarial: No habían tenido experiencia empresarial hasta la formalización del primer emprendimiento • Empresa: Formalizaron la Empresa1 (Tour-operadora turística) en 2013, a través de un microcrédito de BanOaxaca (política pública) dirigida al mercado extranjero, la empresa cerró en 2023. • Autoempleo: En 2015, (M) inició LA venta de hortalizas de traspatio, en un mercado orgánico local, posteriormente cambio a la venta de alimentos; H2 e H3 son las que más le ayudan, actualmente ha evolucionado por el liderazgo de la Madre y por apoyo de políticas públicas como el IV Encuentro de Cocineras Tradicionales en 2022, el cual la coloco como una de las líderes en la cocina tradicional en la Costa.

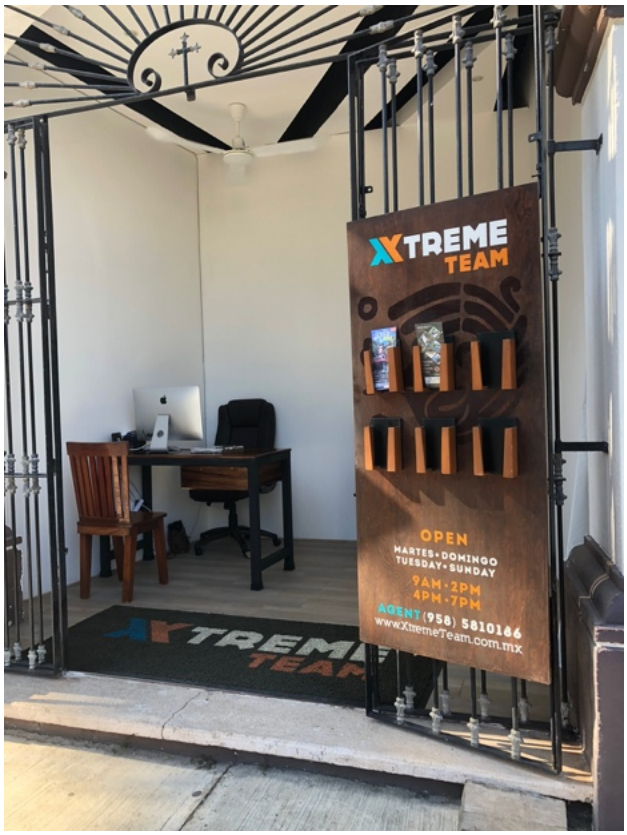
	• En 2018 generaron el Emprendimiento1 “La Patrona” una cafetería dirigida al mercado local, nacional y extranjero encabezado por H3 e H1, la cual cerró en 2022, principalmente por la falta de turistas visitantes por la pandemia del COVID 19. • En 2022 empezaron con la idea de generar un emprendimiento nuevo que empezó a materializarse en 2024, el cual denominaron *XOA Traditional Mexican Cuisine & Culinary Experiences*, donde ofrecen experiencias gastronómicas, donde el principal valor agregado es que la comida es elaborada con alimentos de la región, así como también a partir de diferentes maíces nativos de Oaxaca, los cuales la familia siembra y reproduce en sus terrenos, intercalándolos con maguey, los granos son el insumo principal de las recetas que ofrecen a los visitantes.

Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico en 2021 - 2024

Por otro lado, se observa que la familia no tiene experiencia para los negocios o las empresas, sin embargo si tienen conocimientos relacionados con la prestación de servicios en la playa, ya sea a través de la venta de recursos naturales (cocos, frutas, ostiones…) y la prestación de servicios turísticos (paseo en lancha, visita a las playas, renta de equipo…), además el Padre y la Hija1, estuvieron trabajando en Estados Unidos, con la intención de adquirir recursos económicos para la adquisición de equipo e infraestructura, así como el pago de deudas que tenían como familia.

En 2022 La Patrona murió por la falta de clientes y por reinventar las actividades gastronómicas, en 2023 XtremeTeam desapareció al separarse la OPFR.

Fotografía 37. El emprendimiento La Patrona no pudo sobrevivir a la pandemia del Covid19



Fuente: Trabajo de campo 2022 y 2023

En 2022 la OPFR se separó, la madre y las hijas se quedaron en la localidad, el padre se desplazó a Bahías de Huatulco, formó otra familia, durante ese periodo vivieron diversos procesos emocionales, sociales y económicos, como explica la teoría de la empresa, al terminar la familia, se acaba la empresa familiar, ya que el principal objetivo de la empresa es la familia. A continuación se presenta el análisis de la empresa generada por la OPFR.

5.3.2. Análisis de la empresa familiar

En el periodo comprendido de 2013 a 2020, la organización familiar fue productiva en la generación de emprendimientos y empresa en la Zona de Tangolunda y Bahías de Huatulco, en la Fotografía 39, se puede observar la convivencia que tienen con clientes originarios de Estados Unidos, quienes han sido consumidores a lo largo de

ese tiempo, con los que han establecido redes de apoyo, confianza y amistad, consideran que lo han logrado porque trabajan como familia, así como por la calidad de los servicios y el trato que dan, por otra parte también consideran que la higiene en la preparación de alimentos y espacios, así como la calidad de los equipos es una fortaleza que tienen a comparación de otros prestadores de servicios.

Cuadro 33. Variables y dimensiones analizadas en la organización

Variable	Dimensión
Características de las formas organizacionales que generó la familia	• Figura legal: Empresa1 está dada de alta como Mipyme. • Los emprendimientos no están formalizados. • Tiempo de vida: Empresa: 9 años, Autoempleo: 8 años, Emprendimiento2: 3 años. • Número de participantes: 5 que conforman la organización familiar, todos apoyan los emprendimientos en menor o mayor grado, el principal es la Empresa1, a través de ella fortalecen las otras actividades. • Características de los participantes: Los participantes se apoyan entre sí para realizar las actividades de la empresa y los emprendimientos, si alguien tiene una idea de negocio, la plantea en la organización y ven si es viable su ejecución y la forma en la que podrían apoyar. • Nivel de participación: Alta • Poder: Empresa1 Padre e Hija1, Autoempleo Madre, Emprendimiento1, Hija3 e Hija1, Emprendimiento 2 Madre e Hija3
	• Precio: Los precios de los servicios oscilan entre los 100 a 200 dólares. • Canal de venta: Buscadores de Internet, Tripadvisor, página web, redes sociales, punto de venta físico en Tangolunda, Huatulco.

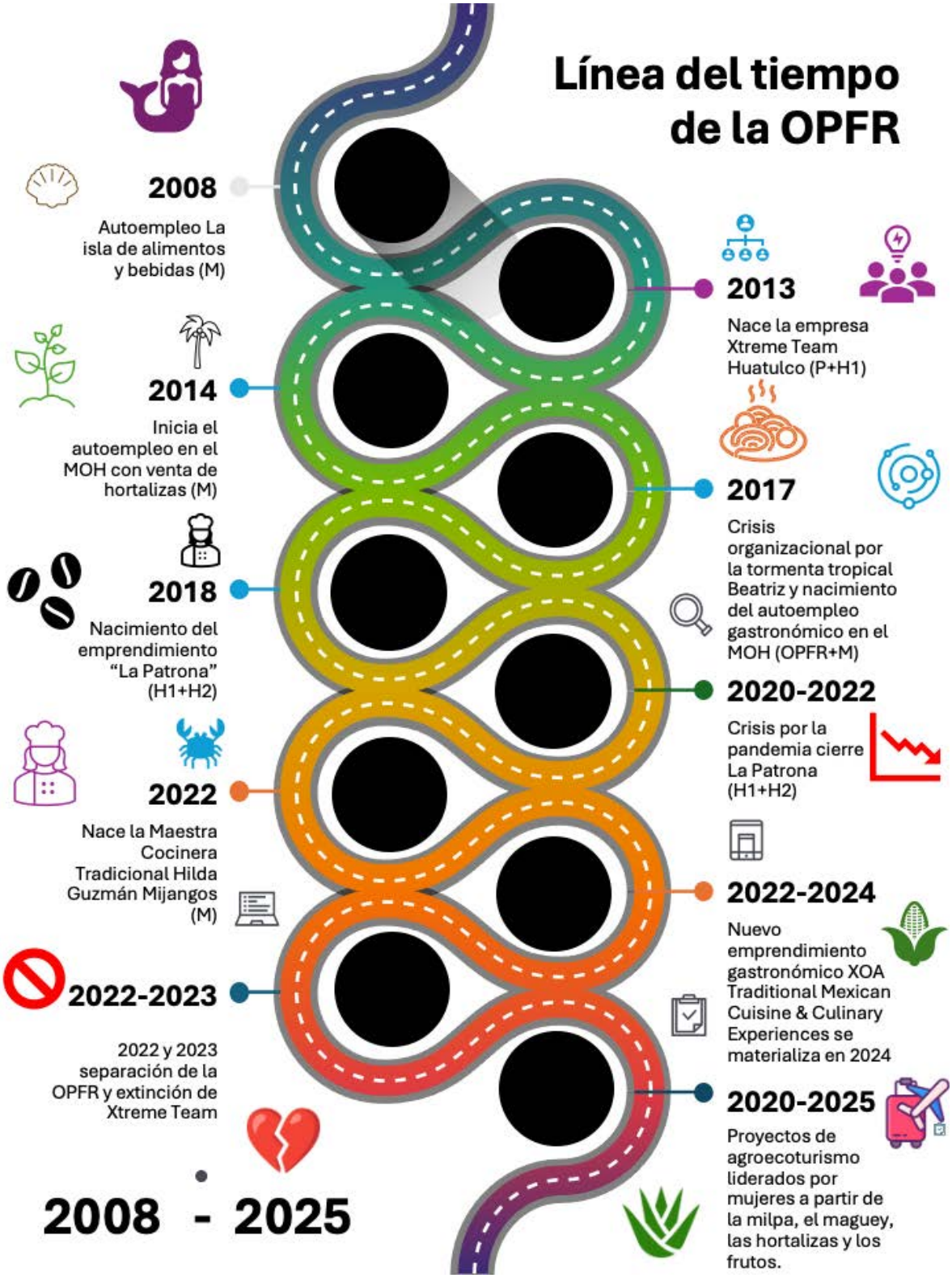
Comercialización Empresa1 Operadora turística	• Diseño de servicio: El servicio está diseñado como experiencia o paquete turístico • Nicho de mercado: Adultos y adultos mayores canadienses y estadounidenses que visitan las costas del pacífico en el periodo de noviembre a mayo. • Estrategias de ventas: 1. Abordar al cliente en el punto de venta físico (Paseo Tangolunda, Hotel Camino Real, Hotel Secrets. • 2. Compartir la información sobre el servicio online. • El espacio físico se aprovechó para que, en 2018, abriera la cafetería y poder tener la empresa y el emprendimiento que surgía. • El funcionamiento de la empresa depende de la temporada turística (noviembre-junio).

Fuente: Trabajo de campo, 2020 – 2024

En la siguiente infografía se sintetizan los principales eventos que vivió la OPFR, lo que permite analizar las formas organizacionales que ha generado en el periodo de tiempo de 2008 al 2025, la OPFR pasó de ser una familia lidereada por el hombre jefe de familia, a un matriarcado, ya que dejó su casa y familia, por lo que ellas tuvieron que superar esa crisis emocional-familiar, con el apoyo del núcleo familiar, las amistades, personas de la comunidad, ya que ellas no dejaron su comunidad al separarse, el padre fue quien se mudó a Bahías de Huatulco. Ahora se encuentran desarrollando nuevos proyectos relacionados al turismo rural. El agroecoturismo, les permite reinventarse con el manejo de recursos naturales, alimentos nutritivos, conocimientos de la memoria oral y tener una identidad en el sector turístico relacionado a las experiencias gastronómicas, con bebidas ancestrales como el mezcal[8] y los recursos del mar.

[8] En las catas se promovió el mezcal tipo ancestral que contempla la NOM 070.

Infografía 1. Línea del tiempo de las organizaciones que general la OPFR



Fuente: elaboración propia (2025).

5.3.3. La tour operadora turística Xtreme Team Huatulco

Xtreme Team Huatulco fue la empresa que surgió de la unión del autoempleo de un padre de familia y la profesionalización a través de la educación universitaria de una de las integrantes de una organización familiar, así como el apoyo de las otras mujeres de la familia (madre y dos hijas), en la localidad de Zimatán. Se fundó de manera formal en el 2013, en donde el padre, quien tiene más de treinta años de experiencia autoempleándose en actividades relacionadas con el turismo (pesca deportiva, tours a las playas, buceo, caminatas entre otros), se asoció con su primera hija, quien había estudiado la licenciatura en Administración Turística en Bahías de Huatulco, y quien lo había acompañado a trabajar desde los quince años, con la idea de emprender en el ramo turístico y conjuntar los conocimientos en el campo de trabajo y los aprendidos en el aula académica; el resultado fue exitoso, pues a nueve años de su inicio, sigue operando; sin embargo en 2022 cerró, al separarse la familia, la pandemia de Covid19 no logró cerrar la empresa familiar, fue la separación del núcleo familiar lo que hizo que desapareciera y empezaran de nuevo con otros emprendimientos, donde ahora las líderes son las mujeres puesto que la figura del padre-líder se fue del hogar y las mujeres (madre e hijas), decidieron comenzar por sí mismas, apoyándose unas a otras.

En la década de los noventa, H1 se incorporó a las actividades de la reciente industria turística de la zona, dentro de sus primeros negocios, recuerda que inició rentando accesorios para los turistas como visores, *snorkels* y *bodyboards* en la playa. En ese momento, H1 empezó a trabajar lado a lado con su padre y empezó a aprender de él, posteriormente pudo estudiar la educación superior y fue la primera mujer en su localidad en convertirse en profesionista, al haber estudiado la Licenciatura en Administración Turística (2008-2013) en la Universidad del Mar (UMAR), por lo que se profesionalizó y le propuso a su padre, la posibilidad de convertir sus actividades de trabajo en un emprendimiento y/o empresa, a través de un crédito en BanOaxaca (organismo público).

Fue así como el 11 de agosto de 2013 nació *XtremeTeam Huatulco*, una tour operadora turística que se enfocó al turismo repetitivo y extranjero, proveniente en su mayoría de Canadá y Estados Unidos, ofertando experiencias o paquetes turísticos, H1 explica que, para desarrollar sus ideas, tomó como referente la oferta turística y de servicios de Cabo San Lucas y Cancún, los cuáles desde su perspectiva, son destinos turísticos que han innovado en servicios dirigidos al sector extranjero.

Iniciar este proyecto fue complicado, de ser una organización familiar en un contexto rural y de migración, que vive en una zona donde actualmente se carecen de servicios básicos como el agua potable, la luz eléctrica o el internet, pasó a un emprendimiento y luego a una pequeña empresa en la zona de Tangolunda, que a pesar de la pandemia del coronavirus, no cerró el local y siguió manteniendo sus actividades y gastos en el CIP Huatulco, mientras que otros negocios tuvieron que cerrar por no poder sostener sus gastos operativos y administrativos.

En este orden de ideas, de acuerdo con Chávez y Castillo (2020), la actividad económica del sector secundario (industria) es la única que contribuye a incrementar los niveles de desigualdad, tanto la actividad primaria como terciaria guardan una relación negativa y contribuyen a disminuir los niveles de desigualdad cuando éstas aumentan, partiendo de este supuesto la actividad turística en las familias contribuye a disminuir la desigualdad social.

Tal es el caso de la organización abordada para este proyecto de investigación: una organización de tipo familiar, generadora de una microempresa (tour operadora turística) y dos emprendimientos, vive y se desarrolla en un contexto rural y se encuentra cercano a un Centro Integralmente Planeado (CIP) en Bahías de Huatulco. Dicha organización desde el inicio de la pandemia[9], no ha podido trabajar como en años anteriores, ha tenido que adaptarse a los nuevos cambios de aislamiento y

[9] El primer caso de Covid-19 que se detectó en México fue el 27 de febrero de 2020, el 28 del mismo mes inició la Fase 1 en el país, el 11 de marzo la OMS la declaró pandemia (Suárez et al., 2020).

cuidado, así como reflexionar sobre las acciones a realizar sobre su empresa y emprendimientos, de la cual derivan dos posturas: seguir o cerrar.

Lo que sí tenía claro la organización, es que las actividades relacionadas con el turismo son su principal fuente de autoempleo e ingresos desde hace más de treinta años, a través de ellas han podido establecer fuentes económicas y de empleo. A pesar de que su comunidad de origen no se dedica a este tipo de actividades, la cercanía al Centro Integralmente Planeado Bahías de Huatulco les permitió encontrar en el turismo actividades laborales e identitarias. A pesar de la complicada situación derivada de la pandemia del coronavirus, la organización sigue interesada en desarrollar propuestas y proyectos turísticos, con la experiencia empírica de que el turismo es recuperable y de que Huatulco se sigue posicionando como un destino de sol y playa sustentable en el mercado extranjero, donde han encontrado nichos de mercado para la oferta de los servicios turísticos que manejan y han diseñado.

Para la realización de propuestas de agroecoturismo, se parte de los principales recursos con los que cuentan y se describen en el Cuadro 34.

Cuadro 34. Inventario de recursos con los que cuenta la empresa

Recurso	Cantidad	Función o descripción
Oficina	1	Sirve como punto de venta en la zona de Tangolunda, si bien existen otras empresas y emprendimientos que venden sus servicios en zonas como Santa Cruz y la Crucecita, la zona de Tangolunda es la más costosa y donde acuden principalmente turistas de países como Canadá y Estados Unidos.
Cafetería	1	Comparte el espacio con la oficina, es una estrategia para reducir los costos y diversificar negocios, no siempre tienen el mismo menú, lo adaptan de acuerdo con los turistas de la zona (nacional o internacional) y al

		periodo de trabajo, además de que ofrecen cenas especiales.
Motos	10	Rentan las motos a los turistas, consideran que el mantenimiento y calidad de los equipos es muy importante por el tipo de turista que les compra el servicio.
Buggies	4	Los rentan por hora o los emplean cuando desarrollan experiencias turísticas propias del turismo de aventura o de naturaleza.
Kayaks	4	Son empleados durante las experiencias turísticas en donde conocen recursos naturales como la playa, los ríos o “El chorro”, el cual es un atractivo turístico natural de Zimatán.
Rancho	1	La organización familiar tiene un rancho cercano al río, se encuentran en una zona privilegiada, en donde los turistas pueden interactuar y apreciar distintas especies de flora y fauna como: chacales, camarones, pescados, cotorros, caciques, chachalacas, cultivos de jamaica, coco, orégano, chiles, hortalizas, entre otros.
Barco	1	Es el resultado del trabajo colaborativo de la familia, dentro de los significados asociados está el relacionado con los deseos de tener una nave propia para trabajar en familia y pescar, así como fortalecer la actividad de pesca deportiva.

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la empresa familiar, contratan a personas de la localidad para ser guías o instructores durante las actividades turísticas, el problema que tienen es que solamente en la temporada de noviembre a febrero pueden pagar salarios, y los trabajadores al complementarlos con las ventas que hagan de los servicios, tienen mejores ingresos económicos, ya que después de esos meses los visitantes

disminuyen, por lo que en diversas ocasiones se observó que no tienen trabajo porque no hay turistas que contraten los servicios de deportes acuáticos, por lo cual no hay trabajo para ellos y no se pueden contratar, esto ocasiona mucha rotación de personal.

Fotografía 38. Instructor y punto de venta en playa Rinconcito

Fuente: Fotografía capturada (2023).

El Cuadro 35, es un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la tour operadora y su contexto de vida.

Cuadro 35. Análisis FODA de la tour operadora y su contexto

Fortalezas	Oportunidades
- La localidad es rica en recursos naturales: flora, fauna, cultivos. - Organización familiar participativa y democrática. - La familia desarrolla actividades en el CIP Bahías de Huatulco y tienen mercado.	- Actualmente la OMT, menciona que los espacios naturales o con riqueza natural, son buscados por los turistas, comportamiento derivado de la pandemia.

- El Rancho es uno de los principales recursos para realizar actividades de agroecoturismo (pueden implementar actividades relacionadas a cultivos considerando la agroecología.	- Huatulco y Oaxaca se están posicionando como destinos turísticos en los mercados internacionales y nacionales.
Debilidades - Dependen del CIP Huatulco para realizar sus actividades de venta de productos turísticos. - La familia no es numerosa, tienen que contratar personal externo, pero es difícil para ellos encontrar recursos humanos de confianza.	Amenazas - Inundación de sus territorios por desbordamiento de ríos. - Cierre de vuelos de países como Estados Unidos y Canadá, que son los visitantes principales del CIP Huatulco por un nuevo brote de coronavirus u otra epidemia.

Fuente: Elaboración propia en 2022.

Fotografía 39. Familia y visitantes en el CIP Huatulco 2019.

Fuente: Foto proporcionada por la organización familiar

Fotografía 40. Turista participando en la elaboración de tortillas

Fuente: Foto proporcionada por la organización familiar

5.3.4. Análisis de la oferta de experiencia turísticas

La organización familiar a través del Padre y la Hija1 fundaron la empresa Xtreme Team Huatulco, la cual se describió de la siguiente forma en su página web:

> Xtreme Team es una empresa joven, es el resultado del esfuerzo coordinado. Constituida legalmente en 2013, con más de 15 años de experiencia en el área, surge de la necesidad de innovar la oferta turística en Bahías de Huatulco. ¡En Xtreme Team te llevaremos a conocer el verdadero México! Nuestros tours son personalizados, seguros y diseñados para disfrutar de la aventura, el contacto con la naturaleza, la cultura y por supuesto la gastronomía regional, garantizando una experiencia única e inolvidable. Promovemos el desarrollo sustentable, por lo que nuestras actividades se realizan en grupos pequeños y tours privados para generar el mínimo impacto ambiental, todos ellos son dirigidos por guías profesionales y con experiencia en el área. Somos el operador turístico con tours únicos que solo puedes hacer con nosotros.

Se puede observar que dentro de los diferenciadores que proponen se encuentran la personalización en el servicio, la seguridad, grupos compactos, el contacto con la naturaleza y la gastronomía regional. Dentro de los paquetes turísticos que crearon para ofertar al público se encuentran principalmente los denominados *México lindo, Sport fishing, Seasafari, Seaside y Magical scape*, los cuales se describen a continuación.

México Lindo (Buggy, kayak, cultura)

Fotografía 41. Experiencia turística México Lindo

Fuente: Fotografía proporcionada por la empresa familiar en su sitio web 2022

Descripción de la experiencia

Tu día al extremo. Siente la velocidad a bordo de buggies dunares y explora los mayores secretos de la selva de Oaxaca. Conquista nuevas experiencias y sorpréndete con la riqueza natural de Huatulco mientras recorres sus senderos. Ven a un pueblo tradicional mexicano a divertirte con nuestras actividades al aire libre y surfear en su río. Tómate un descanso para conocer su cultura y la exquisita comida regional que caracterizan a esta comunidad. Por fin emprenderemos el viaje de regreso. Incluye todo lo necesario para practicar esta aventura.

Duración: 4 horas aproximadamente.

Sport Fishing yate, barco, carrete de pesca (Pesca Deportiva)

Fotografía 42. Experiencia turística Sport Fishing

Fuente: Fotografía proporcionada por la empresa familiar en su sitio web 2022

Descripción de la experiencia

El mejor día de tu vida. Siente la inmensidad del Pacífico mexicano en un viaje costa afuera para encontrar el pez más grande. Viaja a bordo de una embarcación totalmente equipada y cómoda para convertirte en un pescador profesional. Prepárate para vivir un día de pesca con el apoyo de una tripulación experimentada. Practica *Catch and Release*, deporte reconocido internacionalmente, o si lo prefieres, podrás cocinar tu pesca en alguno de los restaurantes en tierra cuando hagamos nuestra escala para comer. Incluye 4 líneas de pesca, la tasa portuaria, bebidas a bordo y transporte hasta el puerto. Duración: 5 horas mínimo.

Sea Safari, moto acuática, snorkel (Safari Marítimo)

Fotografía 43. Experiencia turística Sea Safari

Fuente: Fotografía proporcionada por la empresa familiar en su sitio web 2022

Descripción de la experiencia

Conoce las bahías de Huatulco en bicicleta acuática. Un viaje por sus tranquilas aguas y cautivadoras playas para rodearte de maravillas naturales. Explore la flora y fauna marina endémica de la región haciendo snorkel en una de las playas con la mayor extensión de coral de la zona. Contarás con tu guía y equipo de seguridad necesario para una emocionante aventura sin riesgos. Luego tendrás tiempo suficiente para descansar y si lo prefieres dejarte mimar por la cocina tradicional del mar. Disfruta de las maravillosas vistas panorámicas que te regala el Océano Pacífico al finalizar la caminata para llevarte un souvenir único con vista al mar. Incluye Jet Ski, chaleco salvavidas y equipo de snorkel. Duración: 3 horas aproximadamente.

Seaside 9 bahías, 36 playas.

Descripción de la experiencia: 9 bahías y 36 playas por conquistar, un paseo planeado para admirar la costa de Huatulco. Reserva tu lugar para viajar por altamar y descubrir el secreto que protege Huatulco en sus aguas. Visita una de las bahías más ricas en flora y fauna acuática y conoce las especies representativas de la región a través del snorkel. Con ayuda de un guía experto apreciarás las maravillas submarinas que tiene México. Al salir tendrás tiempo para descansar y saborear exquisitos platillos a base de mariscos. A su regreso observará la caída del sol y con suerte podrá avistar delfines, mantarrayas y tortugas. Disfrute los misterios que tiene el Océano Pacífico para ti. Incluye chaleco salvavidas, equipo de snorkel y bebidas a bordo. Duración: 6 horas aproximadamente.

Fotografía 44. Experiencia turística Seaside

Fuente: Fotografía proporcionada por la empresa familiar en su sitio web 2022

Magical Scape

Fotografía 45. Experiencia turística Magical Scape

Fuente: Fotografía proporcionada por la empresa familiar en su sitio web 2022

Descripción de la experiencia

Visita un lugar mágico y relajante. Un excelente tour para conocer las hermosas caídas de agua natural de las llamadas Cascadas Mágicas. Sumérgete en un viaje entre la espesa selva de Oaxaca para encontrar cuevas y pozas naturales creadas desde hace millones de años. Camina por senderos y aprecia el sonido del agua rodeado de una rica vegetación. En la última parte del trayecto conocerás la deliciosa comida regional que prepara la gente local, además de la extensa variedad de plantas medicinales que hay en la zona. Disfruta de un recorrido ecoturístico pensado para el disfrute de toda la familia. Incluye pase de entrada a las cascadas, servicio de transportación, alimentos y bebidas. Duración: 7 horas aproximadamente.

De las experiencias turísticas señaladas, la empresa familiar menciona que las principales que tienen éxito son México Lindo y Sport Fishing, consideran que son las más atractivas para los turistas con los que han trabajado, en el caso de la primera, exponen que la actividad de hacer tortillas es la que más le gusta a los visitantes, debido a que ellos mismos las elaboran con apoyo de la Madre, quien es la encargada de los alimentos, en este sentido, la madre de familia expone que en un principio fue complicado para ella, debido a que no habla el idioma inglés, le daba pena, y pensaba que la elaboración de tortillas sería una actividad aburrida para los

turistas, al iniciar el proyecto ella no estaba muy convencida de que funcionara, sin embargo, lo hizo porque se lo pidieron sus familiares.

> Yo no me imaginaba que les iba a gustar hacer tortillas, además a mí me daba mucha vergüenza porque no se hablar el inglés y no entendía que me decían los *weros*, pero poco a poco, fui perdiendo el miedo y les enseñaba a aplastar la masa y ponerla en el comal para que ellos mismo hicieran tortillas" (Relato de la Madre de familia, trabajo de campo 2021).

Dicha actividad le permitió generar confianza y alegría, debido a que los turistas valoraban su trabajo, se puede observar que empezó a tener mayor confianza en su actividad gastronómica y que por un lado apoyaba la empresa familiar y, por otro lado, ella reforzaba su confianza y autoestima.

En el 2022, al separarse la OPFR, la empresa familiar desaparece, la hija y el padre logran ponerse de acuerdo para dividir los recursos que habían logrado juntos, dentro de las principales decisiones, se encuentra que el padre se quedó con el local y el modelo de negocio, cambiando la identidad corporativa; mientras que la hija se quedó con la concesión de deportes acuáticos en la playa Rinconcito en el hotel Camino Real Zaashila y equipo como acuamotos y dos buggies.

5.3.5. Análisis del autoempleo familiar gastronómico: de La Isla en Zimatán al Mercado Orgánico de Huatulco

Al hablar de manera informal con la Madre de familia, explica que su trabajo relacionado a la elaboración de comida inició en el Rancho que adquirieron hace 15 años, en dicho espacio en el 2008, abrió un espacio de comida, el cual nombró "La Isla", en el rancho puso una *galerita*[10] y una cocina, y empezó a sembrar los cocos,

[10] Una galera es una construcción improvisada con troncos de árboles, láminas o palma, que sirven de sombra y donde pueden estar las personas, sirve como cocina, patio o bodega, de acuerdo a las necesidades de las familias.

los mangos, las primeras plantas que ahora permiten la generación de ingresos familiares.

> "En la Isla yo vendía cerveza, caldo de chacales o al mojo de ajo, camarones, filete de pescado, tasajo, huevos al gusto, sopes, quesadillas… …era un lugar conocido por los locales que recomendaban de boca a boca, solo así llegaba la gente, primero abría toda la semana, y después empezó solo a abrir de viernes a domingo, porque no llegaba mucha gente, recuerdo que tenía yo que llevar mi diablito con una hielera con cervezas, refresco, hielo y caminaba aproximadamente entre veinte a treinta minutos de mi casa al rancho, porque no tenía un vehículo para moverme, al final lo tuve que dejar porque no siempre había clientes, a veces estaba sola" (Charla informal con la Madre de familia, trabajo de campo 2021).

La Madre de familia, inició un autoempleo en 2014, paralelamente a lo que hacía en la empresa familiar, lo que muestra que es una persona que le gusta trabajar y busca actividades que hacer con la finalidad de generar recursos, con apoyo administrativo de Hija1, empezó a vender en el Mercado Orgánico de Huatulco (MOH)[11], al principio empezó a vender hortalizas que eran del traspatio de su rancho, debido a que pasaba más tiempo en el lugar y le permitía cuidar y sembrar los cultivos, dentro de ellos se encuentran los siguientes: plátano, chepiles, chile, tomate, nopales, limones,

[11] De acuerdo con la World Wildlife Fund (Fondo Mundial para la Naturaleza) (2014, 07 de junio) El Mercado Orgánico de Huatulco (MOH), inició en 2013, es un espacio generado por la sociedad civil, el cual se desarrolló para que pequeños productores locales tuvieran un punto de venta y salida a sus productos, fomentando la comercialización y el truque de productos locales, de traspatio y de comunidades cercanas al CIP Huatulco, dentro de sus consumidores se encuentran turistas y residentes locales. En el MOH se busca promover y fomentar la agricultura ecológica tradicional, aproximadamente participan 75 comerciantes de las cuencas Copalita, Zimatán, Huatulco y Tonameca, los cuales producen alimentos, conservas, frutas y verduras con buenas prácticas agrícolas y orgánicas, dicho proyecto fue impulsado por la Alianza WWF-Fundación Gonzalo Río Arronte, I.A.P. (FGRA). El MOH está compuesto por un comité ciudadano y un grupo de productores independientes, el 70% de sus vendedores son mujeres zapotecas que se encuentran en un intervalo de edad entre 21 y 63 años, aproximadamente ingresan entre 800 y 1,500 pesos por cada día de trabajo. Al principio el mercado se instaló el primer y tercer sábado de cada mes, con un horario de 8:00 a 14:00 horas en el parque de la Bahía de Santa Cruz, en Bahías de Huatulco. https://www.wwfca.org/?222970/Celebra-primer-aniversario-el-Mercado-Orgnico-de-Huatulco

epazote, mango, guaje, algunas plantas de mango, y empezó a vender tamales de frijol y de chepil, así como molotitos de plátano. La Madre explicó que al principio se vendía poco, debido a que apenas iniciaba el mercado, no había muchos integrantes y llegaba poca gente, la venta de este tipo de alimentos duró aproximadamente tres años.

En el 2017, en la zona de la Costa, ocurrió una Tormenta tropical denominada Beatriz, la cual causó varios destrozos en distintas comunidades, una de ellas fue en Zimatán, donde los habitantes se vieron afectados, la productora de alimentos vio mermada su producción, debido a que sus siembras se perdieron, por lo que ya no podía vender las hortalizas en el mercado, fue cuando decidió que tenía que realizar un cambio y adaptarse a los problemas ambientales que afectaban su economía y su autoempleo, por lo que empezó a vender alimentos preparados.

> En el 2017 empecé a vender comida porque pasó el huracán, ya empezaba a pensar en que vender, porque vendía, pero no ganaba mucho, entonces el huracán Beatriz fue lo que hizo que cambiará porque el río se llevó el rancho, entonces en el 2017 empecé a vender dobladitas, a veces vendía mucho, y no me daba abasto, se puede decir que empecé primero con el café y los tamales y después las dobladitas" (Madre de familia, trabajo de campo 2022).

En el Cuadro 36, se aborda el tema de la comercialización de los productos del auto empleo familiar que tenía la Madre de familia en el 2021, se puede observar que la transformación de las materias primas de traspatio le permitió a la Madre, generar valor agregado a su producción agrícola, así como también diversificación de la oferta dirigida al mercado local y a los turistas que visitan la zona de Bahía de Santa Cruz Huatulco en el MOH. En un principio las dobladas llegaron a costar entre $10.00 y $15.00, en 2024 el costo que tienen es de $50.00.

Cuadro 36. Análisis del autoempleo en el MOH

Variable	Dimensión
Comercialización Autoempleo Venta de alimentos en el MOH	• Producto: Dobladas de pescado, chorizo, quesillo, flor de calabaza, queso, tamales, café. • Precio: Los alimentos valen entre 20 a 50 pesos. • Canal de venta: Puesto físico en mercado local. • Diseño de producto: Utiliza materias primas de traspatio locales (pescado, verduras de la zona). • Estrategia de ventas: busca posicionar sus alimentos por su sabor y las materias primas locales. • La venta solo es los sábados.

Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico en 2021-2023.

5.3.6. Del autoempleo al reconocimiento institucional: La Maestra Cocinera Tradicional Hilda Guzmán Mijangos

Uno de los eventos que se realizaba durante la administración del gobierno del exgobernador Alejandro Murat, fue el Encuentro de Cocineras Tradicionales, organizado entre el gobierno estatal y las organizaciones y líderes gastronómicos en Oaxaca. El 24 y 25 de abril de 2017 se llevó a cabo el "Primer Encuentro de Cocineras Tradicionales de Oaxaca", donde se degustaron platillos de las diferentes regiones del estado: Cañada, Costa, Istmo, Valles Centrales, Mixteca, Papaloapan, Sierra Norte y Sierra Sur. El evento fue impulsado por Celia Florián, cocinera tradicional y empresaria que se identifica como promotora de la cocina Oaxaqueña (quien también ha recibido diversos premios en el área gastronómica), en conjunto con la Directora de Turismo Municipal, Adriana Aguilar (Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana, 2017, mayo 13). Por lo que se observa que el trabajo entre las organizaciones del sector empresarial y el gobierno.

Fotografía 46. La Maestra Cocinera Hilda Guzmán durante la presentación de su tamal de frijol blanco con camarón

Fuente: Culinaria mexicana, (2022, abril 28).

Del 23 al 25 de abril de 2022, se realizó el IV Encuentro de Cocineras Tradicionales, ese año la señora Hilda Guzmán fue invitada al evento a participar con platillos típicos de su región, representando la comida de Bahías de Huatulco, en la Costa, debido a que principalmente era la zona donde desarrolla sus actividades de trabajo. El vínculo se realizó debido a que su hija, realizó sus prácticas profesionales en el restaurante "Las quince letras", propiedad de la Chef Celia Florián, quien es originaria de Zimatlán de Álvarez. La hija estaba estudiando la licenciatura en Gastronomía, en la Universidad Anáhuac de Oaxaca, y después de haber realizado pasantías en Canadá y España, llegó a la cocina de la reconocida Chef Celia, con quien entabló amistad y generó redes sociales de apoyo y fraternidad, expandiendo las relaciones familiares de la región Costa-Istmo, a ahora con los Valles Centrales; Celia al ser una de las organizadores principales del Encuentro de Cocineras Tradicionales invitó a la familia a participar, los cuales aceptaron y trabajaron en conjunto para lograr dicha meta.

Referente al tema y de acuerdo con Zúñiga y Martínez (2021) explican que:

> La creación e incremento de encuentros y festivales gastronómicos y de cocina tradicional, además de su inclusión en rutas turísticas les permiten a las cocineras tradicionales mostrar la riqueza cultural alimentaria de sus comunidades, generando con ello un pequeño ingreso para el sustento familiar y, a su vez, brindan a los turistas y demás públicos la oportunidad de conocer comidas a las que difícilmente podrían acceder (p. 186).

Dicho encuentro facilitó la participación de distintas mujeres de las regiones de Oaxaca, quienes participaron a través de la gastronomía que han aprendido en sus localidades, tal como uno de los elementos de la comunalidad.

El día 26 de abril las mujeres de la organización familiar hablaron sobre la forma en la que fueron a Oaxaca y participaron en el encuentro de cocineras, menciona que gracias al Mercado Orgánico de Huatulco y los emprendimientos, se empoderaron la mamá e hija2 quienes consideran que el mercado las preparó para poder hablar frente a las personas y dar a conocer sus recetas, ingredientes y conocimientos. Durante el evento las entrevistaron, intercambiaron aprendizajes, experiencias y platillos con otras cocineras del Estado, además de que fortalecieron sus redes locales para sumarse a grupos de mensajería a través de WhatsApp, así como de las redes sociales como Facebook.

> Es mi primera vez en un encuentro y me siento muy orgullosa y emocionada. Le doy gracias a la chef Celia, ni yo me lo creo de estar acá. (Entrevista de la Maestra Cocinera Tradicional al medio de comunicación Culinaria Mexicana, 2022, abril 28).

Durante el evento, el gobierno del Estado de Oaxaca, es decir la administración pública estatal, le dio el título de Maestra Cocinera Tradicional, lo cual significó el reconocimiento de su trabajo, le dio mayor motivación para seguir laborando y sobre todo le permitió identificar fortalezas dentro de sus actividades, puesto que a veces desvalorizaba su trabajo, por ejemplo, cuando pensaba que hacer tortillas con los turistas, debido a que imaginaba que sería algo aburrido para ellos, sin embargo, se dio cuenta que no, sus conocimientos sobre la comida tradicional, el uso del fogón de leña, la recolección de camarón o su receta del tamal de frijol blanco con camarón, el cual fue uno de los principales platillos que presentó en el encuentro gastronómico son producto de su historia de vida.

Fotografía 47. Mujeres de la organización familiar en el Encuentro de cocineras tradicionales

Fuente: UTVCO (2022, mayo 18).

5.3.7. Organización del autoempleo para la venta en el Mercado Orgánico de Huatulco (MOH)

A continuación, se describen las actividades que realiza la Madre de familia para desarrollar su autoempleo en el Mercado Orgánico de Huatulco, dicha actividad se monitoreo en sábado de 2023.

1. Se levanta desde las 3 o 4 de la mañana, alista y prepara sus cosas
2. Los productos que lleva para vender son los siguientes:
    a. 1 termo de 50 litros de café
    b. 1 termo de 10 litros de champurrado
    c. 1 termo de 10 litros de agua de fruta (mango)

De las principales hortalizas que cultiva y utiliza en sus platillos son las siguientes, explica que en época de lluvia tiene producción de hortaliza lo que le permite disminuir gastos y tener más ganancias.

1. Verdolagas
2. Flor de calabaza
3. Quintonil
4. Nopales
5. Pescados (marlín, vela, *froile*, barrilete) desde el día miércoles empieza con la preparación de los pescados

Dentro de los comentarios explica que al principio vendía hortalizas y frutas de su huerta, después empezó a vender alimentos y dobladas en $15.00, actualmente en enero de 2025 las dobladas cuestan desde $50.00; al principio le salía más barato producirlas, porque su esposo salía a pescar, ahora que ya no, tiene que comprar los pescados, por lo que tiene menos ganancias. Cabe mencionar que para vender en el MOH se tiene que participar en las diversas actividades y acudir a vender, si no acuden a las reuniones o a vender les cobran $50.00 por evento.

5.3.8. Cambios en la forma de vida de las participantes

Al reflexionar sobre los cambios ocurridos en su vida, a través del autoempleo, la Madre de familia expresa lo siguiente:

> Cuando llegué al mercado me daba mucha pena, en el MOH nos decían que habláramos con los clientes, que diéramos pruebas, que explicáramos sobre lo que llevaban los alimentos, cómo producíamos… …Chucho y Casa Tilcoatle[12] nos daban talleres para vender, expresarnos con las personas, los de Hagia Sofía[13], prestaron un espacio, además personal técnico fue a ver

[12] Casa Tilcoatle se define de la siguiente forma; "Somos un grupo enfocado al desarrollo de actividades artísticas y culturales con miras a provocar la reflexión sobre nuestro entorno social y ambiental" (Casa Tilcoatle, Facebook, https://www.facebook.com/p/Colectivo-Tilcoatle-100064562774851/

[13] En su red social Facebook la organización se describe de la siguiente manera: ¡Hagia Sofía es el único parque ecológico en Oaxaca!, Naturaleza salvaje y frutas increíbles, Tirolesa y caminatas,

> cómo sembraban, cocinaban, hacían composta, les señalaban errores (a las participantes), de manera bien, adecuada, nos decían que hay que saber cuándo cortar la fruta (que este de sazón) ... ... Lo mejor que me ha dado el mercado es el compañerismo, el ayudarme a expresarme mejor, perder la timidez, asociarme con la gente, ahí me activé, mejoré mi economía, pienso que, si no estuviera en el mercado, tendría que trabajar para alguien más o pondría un negocio en mi pueblo (Madre de familia, trabajo de campo 2022).

Se puede observar que, en el CIP Huatulco, se desarrollan diversas organizaciones que favorecen un ecosistema emprendedor, que realizan actividades relacionadas al turismo de naturaleza, agroturismo y rural. Aquellas organizaciones con mayor experiencia profesional o de servicios, han apoyado a productores locales, tal como señala la Madre de familia, sin el apoyo del colectivo Casa Tilcoatle, su trabajo tal vez sería más complicado, por lo que existe un campo organizacional que promueve el apoyo mutuo y el fortalecimiento de capacidades en productores locales. Tal vez esta colaboración solidaria pueda ser parte de la Comunalidad como forma de vida, donde las organizaciones que se generan en estos contextos llevan incorporadas valores comunales o solidarios a partir de los sujetos que las componen y las generan.

Si bien la empresa es fundada por el padre y la hija, su funcionamiento y supervivencia depende del apoyo y participación de toda la organización familiar (padre, madre y tres hijas), por lo que, en primer punto, es interesante conocer las representaciones sociales (Cuadro 37) que tienen las mujeres integrantes de la organización familiar, respecto a la interpretación del turismo como un fenómeno económico y social.

Mariposas y aves exóticas, Cascada y hamacas cerca del río. Si buscas naturaleza en México, ¡tienes que venir a visitar nuestro parque!, el mensaje está escrito en inglés en su red social, por lo que se infiere que su público objetivo son extranjeros principalmente de Estados Unidos y Canadá. https://www.facebook.com/HagiaSofiaHuatulco/?locale=es_LA

Cuadro 37. Representaciones sociales sobre el turismo

	Turismo
Hija1	*Para mí el turismo, es el medio, el medio por el cual podemos preservar nuestra cultura, nuestra identidad, y al mismo tiempo obtener un beneficio económico, cuidando lo que nos pertenece como (pausa) como mexicanos, en este sentido, el turismo vendría a ser para mí el medio, que me ayuda, a mí como mujer de una comunidad rural, de explorar nuevas opciones, nuevas formas de vida, en la cual me hace sentir plena, me hace sentir, desarrollada profesionalmente, y que aportó algo para mi comunidad… el turismo para mí es el medio por el cual, yo he podido obtener todo lo que ahora tengo, los beneficios que no podría pensar como mujer de una comunidad tenerlos, sino hubiese sido por medio del turismo. Para mí el turismo significa la oportunidad de tener un cambio en mi forma de vida, en mí como mujer.* *"Porque a mí el turismo me cambió mi vida"* (enfatiza)
Hija2	*El turismo tiene que ver con el movimiento de las personas que viajan fuera de su entorno, ya sea por negocios, por viajes personales, es un fenómeno social, cultural y económico, cómo es conocer nuevos lugares, probar diferentes platillos, conocer diferentes tipos de cultura, a base de las diferentes actividades que realizan es como dejan derrama económica, y así podemos muchas personas tener empleo.*
Hija3	*Es la oportunidad de mostrar nuestra riqueza cultural a personas foráneas del lugar, a través de experiencias basadas en el respeto a la cultura y naturaleza.*

Fuente: Elaboración propia con diario de campo, 2023

5.3.9. XOA' Traditional Mexican Cuisine & Culinary Experiences

Entre el 2022 y el 2024 inició el proceso creativo para la generación de un nuevo emprendimiento liderado por la Maestra Cocinera Tradicional Hilda Guzmán, e Hija2, la Chef, entre ambas empezaron a formalizar sus ideas relacionadas a la oferta de experiencias gastronómicas, para ofrecer el servicio utilizan estrategias de marketing de experiencias y el uso de plataformas digitales como Tripadvisor, Facebook, Instagram y WhatsApp para buscar nuevos clientes y tener contacto con ellos. Desde el 2024 y 2025 empezaron a incrementar sus servicios.

En su perfil de Tripadvisor (2025) se describen de la siguiente manera:

> Honramos nuestra herencia culinaria y te la compartimos. XOA' que en zapoteco significa maíz es un espacio gastronómico dedicado a honrar y preservar el ingrediente más importante de nuestra gastronomía mexicana a través de experiencias culinarias únicas: clases de cocina, degustaciones y más. Soy Hilda Guzmán Mijangos, productora de maíz nativo, soy cocinera tradicional de Oaxaca, cuento con más de 35 años de experiencia en la cocina tradicional, y formo parte del Mercado Orgánico de Huatulco desde hace 11 años, en donde me podrás encontrar en cada edición. Te invito a Conocer la cultura gastronómica de México en mi rancho que colinda con el majestuoso Río Zimatán. Compartiré contigo mis conocimientos y experiencia, te adentrarás a conocer la verdadera cocina tradicional mexicana, la herencia de mis ancestros. Colores, sabores, ingredientes y técnicas que han sido heredadas de generación en generación y que han prevalecido en el tiempo. Bienvenido a XOA´ el corazón gastronómico.

Se puede observar en el discurso que la señora Hilda ahora se promociona como Cocinera tradicional, pone énfasis en la larga experiencia como cocinera a partir del maíz y los recursos naturales, ofreciendo clases de cocina y degustaciones, siendo el Mercado Orgánico de Huatulco un espacio para encontrarse con las personas, su cocina tradicional la instaló en la comunidad de Zimatán, con apoyo de su familia y con el liderazgo de su hija la Chef Karelia, quien junto a su madre han tomado el liderazgo culinario en su comunidad para la generación de un emprendimiento que busca acerca a los turistas con la cocina tradicional de la zona, fusionando comida del mar con comida de los pueblos como San Miguel del Puerto.

Fotografía 48. El nuevo emprendimiento de la OPFR: XOA´

Fuente: Proporcionada por la OPFR (2025)

Sin embargo, al ser un emprendimiento nuevo e instalarse en el domicilio de la cocinera tradicional, junto al río, se encuentra en una situación vulnerable en los periodos de huracanes, ciclones o tormentas tropicales, ya que la OPFR ha comprobado que a lo largo de los años en las temporadas de lluvia, el río suele aumentar su cauce, por lo que pueden sufrir destrozos en su casa y terrenos, así como la pérdida de los bienes materiales.

Fotografía 49. Afectaciones al emprendimiento de las mujeres de la localidad

Fuente: Perfil de XOA en Facebook (2025, junio 20).

En su página de Facebook, *XOA' Traditional Mexican Cuisine & Culinary Experiences* (2025, junio 20) las emprendedoras exponen el siguiente mensaje debido a las afectaciones del huracán Erick que aconteció en el mes de junio de 2025, situación que las pone nuevamente en una crisis organizacional, debido a que es una pérdida de los bienes materiales y un desgaste físico y emocional.

Queridos amigos de XOA’ 🌽💕

Hoy nos duele escribir estas palabras. El huracán Erick nos ha golpeado fuerte, y nuestro espacio gastronómico, ese lugar lleno de historia, sabores y memorias compartidas, ha sufrido daños importantes.

XOA’ no es solo un espacio físico. Es donde tantas veces nos reunimos a honrar nuestras raíces, a cocinar con el alma, a transmitir la sabiduría de nuestra cocina tradicional. Hoy, ese rincón que tantos amamos está herido.

Nos duele, sí… pero también nos llena de esperanza saber que no estamos solos. Sabemos que somos comunidad, y que como muchas veces lo hemos hecho, vamos a salir adelante.

Por ahora, nuestras actividades estarán en pausa mientras valoramos los daños y buscamos la manera de levantar de nuevo este hogar gastronómico.

Gracias por todo el amor que siempre nos han dado.

Con cariño y gratitud

XOA’ 💕

A pesar de los desastres naturales, y de que saben que viven en una zona de riesgos ambientales por los huracanes y tormentas, las mujeres de la OPFR siguen luchando por el sueño de trabajar y de generar ingresos familiares que les permitan realizar sus ideas y proyectos, así como de poder seguir viviendo en la localidad de Zimatán, un pueblo al que llegó la abuela de la familia a través de la migración regional, y que ahora es un territorio que les ha permitido tener una identidad y trabajo relacionados al turismo, así como de vivir diferentes situaciones en sus vidas, como los autoempleos, los emprendimientos y poder tener acceso a educación universitaria.

La localidad de Zimatán, es un territorio fuerte, rico en recursos naturales, pero de algún modo peligroso para sus habitantes, quienes decidieron que vivir cerca del río, les permite tener acceso al agua, pero también los coloca en situaciones vulnerables frente a los desastres naturales, sin embargo, es su casa y territorio, por lo que se siguen adaptando y adaptando a las situaciones que se les presentan.

5.3.10. Reflexiones sobre la empresa familiar, los emprendimientos y autoempleos

A partir de la información señalada se presenta el siguiente Cuadro 38, que aborda la organización que realizan los miembros de la OPFR para la creación de nuevas figuras organizacionales en su territorio.

Cuadro 38. Variables y dimensiones analizadas en las organizaciones generadas por la familia el Emprendimiento1 “La patrona”, el Autoempleo “venta de alimentos en el MOH” y Empresa Xtream Team Huatulco.

Variable	Dimensión
Comercialización Emprendimiento	• Precio: En el establecimiento un platillo costaba entre $50.00 a $200.00, también ofrecen cenas especiales con un costo entre $2,000.00 a $5,000.00 por persona, dependiendo de los insumos o motivo de la cena. • Canal de venta: Físico, en un local compartido con la Empresa1. • Diseño de producto: La encargada es profesional de Gastronomía, busca que sus platillos sean estéticos, de buen sabor y de acuerdo con los gustos de su mercado (local, nacional o extranjero) ya que sabe que tienen gustos alimenticios diferentes. • Estrategia de ventas: Su principal estrategia es el lugar y la temporada de vacaciones donde acude el turismo. • Depende de la temporada turística (noviembre-junio)
Políticas publicas	• La empresa y los emprendimientos se desarrollan en el Centro Integralmente Planeado (CIP) Bahías de Huatulco, un desarrollo turístico planeado por el gobierno federal, una de las críticas fuertes ha sido el despojo de tierras. • La empresa fue beneficiaria en 2014 de un préstamo a través de BanOaxaca, un organismo público estatal que busca

	fortalecer a las empresas a través de créditos financieros con una tasa de interés preferencial.
Poder	Centralizado – Descentralizada El poder está dividido, principalmente recae en la figura del Padre, sin embargo, lo divide dependiendo de las actividades a realizar o el emprendimiento que se está trabajando, por lo cual las otras participantes también tienen voz y poder en la toma de decisiones, sobre todo Hija1, quien es la persona que principalmente comparte el poder en la toma de decisiones de la Empresa1. Después de la separación de la familia en 2023, el poder o la representación familiar se deposita en la madre, mientras que Hija1, tiene que adoptar algunas responsabilidades de su padre.
Fuerzas comerciales	Las presiones competitivas: En 2020 su competencia directa cerró su establecimiento, que estaba en la misma zona de Tangolunda, por la pandemia del Covid-19. En la comunidad de Zimatán, vive una mujer originaria de Canadá que también trabaja con productos y servicios turísticos, quien también tiene su negocio (Cafetería) en el mismo edificio que la familia. La gestión de la calidad total: La calidad es medida por el tipo de aparatos, equipos o vehículos que se emplean, así como en la prestación de servicios y el trato al cliente.
Beneficios	Los beneficios son para los integrantes de la organización familiar, para su propio desarrollo. Resaltan que los ingresos económicos han sido principalmente para el pago del crédito de BanOaxaca, la colegiatura universitaria de una de las integrantes y el pago de los gastos operativos.
Relaciones de poner, negociación.	Las unidades de negocio, las decisiones de gestión general deben pasar a un consenso en la organización, el poder que tiene Padre1, hace que pueda tomar decisiones en la práctica,

	pero en los temas administrativos Hija1, tiene mayor influencia y poder de decisión. Al separarse la OPFR, la madre se convierte en la jefa de familia, y el poder del padre y sus responsabilidades se redistribuyen en las hijas.
Poder de decisión	La toma de decisiones se realiza a través del consenso de los integrantes de la familia, como el principal negocio es la Empresa1, el Padre y la Hija1, tienen mayor poder en la toma de decisiones, cuando se abordan las necesidades de Emprendimiento1 y Emprendimiento2, las otras participantes tienen mayor poder para decidir.
Situación ante el COVID-19	• Empresa1. Desde el 2020 no ha tenido los ingresos recurrentes a comparación de años anteriores, como ya tienen clientes fijos, a través de ellos y la administración eficiente de recursos, ha podido sostener las actividades de la empresa en el Hotel Camino Real donde tiene una concesión y en Paseo Tangolunda donde renta un local, éste último lo ha tenido que cerrar temporalmente porque no tiene clientes, sin embargo, sigue pagando los servicios de mantenimiento (renta, luz, agua, telefonía). • El Autoempleo regresó al mercado local, después de algunos meses de confinamiento por la pandemia, si logra vender sus productos por lo que todavía es rentable. • Emprendimiento1 tuvo que cerrar con la pandemia, durante el mes de enero y febrero abrieron el negocio, pero no tuvieron ventas, generó más gastos que ingresos, por lo que sigue estando cerrado, al compartir los gastos con Empresa1 puede mantenerse el local, pero sin actividades.

Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico en 2021-2024

Los datos del diagnóstico permitieron analizar la organización como compleja, que trabajan por objetivos o proyectos, sus integrantes tienen la capacidad de ponerse de acuerdo para trabajar en equipo y desarrollar sus ideas de negocio. Por otro lado, dejó en claro que existe una temporada principal (noviembre a mayo), en donde tienen mucho trabajo y pueden capitalizarse y tener recursos para pagar los gastos operativos anuales que genera la Empresa1, sobre todo en la temporada de junio a octubre, donde no tienen clientes debido a que no hay turistas en la zona. En cuanto a la situación del COVID, este fenómeno social y de salud, les ha afectado, debido a que no tienen clientes que los visiten, ya que su principal mercado son extranjeros adultos y adultos mayores que provienen principalmente de Estados Unidos y Canadá, además este año 2021, Canadá cerró sus vuelos turísticos y comerciales a México, lo que repercutió fuertemente a las empresas turísticas, debido a que los vuelos entre Canadá y Huatulco se cancelaron.

En la zona turística del CIP Huatulco durante el 2021, se pudo observar cómo han cerrado diversos negocios como: operadores turísticos, bares y restaurantes, dentro de las respuestas por las que han cerrado algunos negocios, se pueden encontrar que, porque no pueden sostener financieramente el local, no pueden pagar las rentas y porque el turismo ha disminuido con la pandemia y no se sabe cómo evolucionará.

La organización se puede describir como situacional, el aparato burocrático no es rígido, trabajan por objetivos y por proyectos con la finalidad de que los participantes tengan opciones de trabajo y remuneración. Si bien el poder recaía en el Padre, éste estuvo dispuesto a compartirlo debido a que las integrantes de su organización contribuyen en el mantenimiento de la misma y son indispensables para la realización de las actividades necesarias en la empresa y los emprendimientos, ya que se podían complementar, por ejemplo una experiencia turística emplea los servicios de renta de lanchas, carros, kayaks, además de que incluye los alimentos y la enseñanza de la preparación de los mismos, que pueden ser recetas con baja complejidad como la elaboración de tortillas, sales y salsas hasta otras más complejas como la preparación de iguana, pescados y/o mariscos, elementos que son

del gusto del turista interesado en aprender y pagar por este tipo de servicios. Por lo que los integrantes se dividen las actividades de acuerdo con su especialización (cocina: Madre, Hija2, Hija3; prestación de servicios turísticos: Padre, Hija1; administración: Hija3). Por otro lado, su nicho de mercado son los extranjeros, que por las facilidades de la globalización podían visitar Huatulco como destino turístico de sol y playa, que se diferencia de otros destinos cercanos como Puerto Ángel, Zipolite, Mazunte o Puerto Escondido, por su infraestructura, visitantes y precios.

Frente a estas características, se puede encontrar lo que mencionan Clegg y Hardy (1996), que las nuevas formas organizativas son lo suficientemente diferentes de las características burocráticas de la organización moderna como para sugerir el apelativo de posmodernas. Ahora las organizaciones tienen fluidez en la apariencia externa de las organizaciones, la cual se basa en el supuesto de que las relaciones interorganizacionales en las que entra una organización pueden ser una fuente más importante de capacidad y capacidad que características internas como el tamaño o la tecnología

Por otro lado, en cuanto a la organización, se analiza que pueden trabajar por proyectos o metas fijas, en este caso, la iniciativa de tener una intervención viene de Hija1, quien está interesada en realizar nuevos productos o servicios turísticos a pesar de que la pandemia del COVID-19 esté afectando sus negocios, desde su punto de vista el turismo es fuertemente recuperable, sus clientes y nicho de mercado al ser adultos mayores podrán viajar próximamente porque vienen de países primermundistas que están invirtiendo en vacunas y serían los primeros en tener acceso a ellas por la edad, así como la idea de que quieren viajar a lugares menos urbanizados como Huatulco, el cual se vende como destino de sol y playa sustentable, rico en diversidad biológica con poco flujo de turistas a comparación de Cancún.

5.4. Características de los consumidores de servicios de la empresa familiar

Durante el 2021, en el segundo año de la pandemia del coronavirus en México, se realizó un cuestionario con la finalidad de tener un acercamiento al perfil del turista que consume los servicios de la empresa Xtreme Team Huatulco, con la intención de tener información básica que permitiera tener datos sobre sus características, las variables que se emplearon en dicho cuestionario fueron: a) sociodemográficas, b) evaluación del servicio, c) experiencia del destino, d) aceptación de un proyecto sobre maguey-mezcal, e) comunicación, f) situación frente al COVID.

El cuestionario partió de una base de datos que tenían los empresarios, de 98 personas, de las cuales a 50 turistas les enviaron el formulario a través de la plataforma de *Google Forms*, del total 16 personas tuvieron la disposición de contestarlo. Dentro de los comentarios de las personas que no contestaron, fue porque no tenían la suficiente confianza para responder, además una pregunta les incomodó: *Approximately, How much does your annual salary amount to?.* ya que consideraron que invadía su privacidad, sin embargo, las personas que contestaron nos ayudan a tener información básica sobre el tipo de consumidor de sus servicios.

Cabe aclarar que el cuestionario no buscaba ser representativo, la intención era tener información básica que permitiera conocer un poco sobre el tipo de turista que ha consumido sus servicios, ya que no tenían antecedentes o información sobre los turistas, solamente recolectaban los datos de contacto como número telefónico y/o correo electrónico, por lo que los datos presentados no son representativos, pero permiten explorar el tema del perfil del turista, dentro de las limitaciones del estudio se encuentran las siguientes:

1. Desconfianza por parte de los turistas a los que se les mandó el cuestionario
2. La barrera del idioma, ya que tenía que ser inglés, la lengua materna del investigador es español.

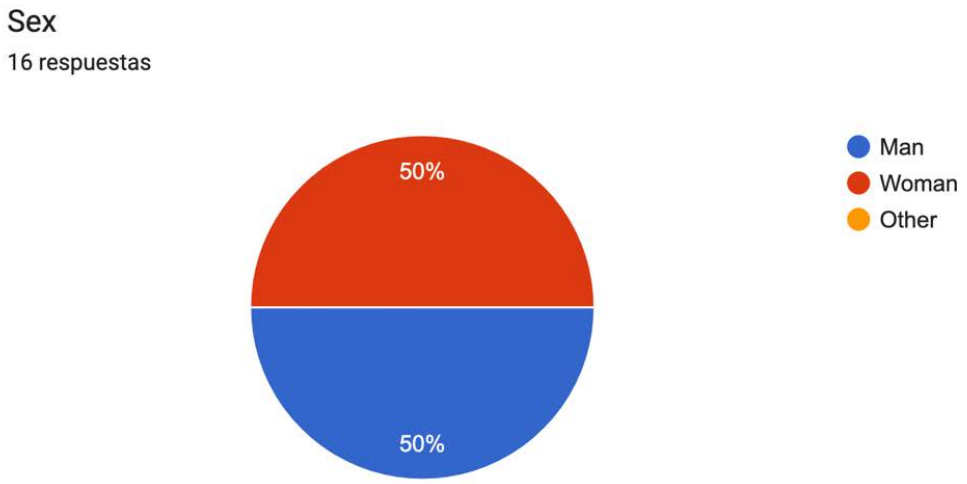
3. La empresa familiar tenía interés por obtener los datos, pero también se le dificultaba comunicarse con sus antiguos clientes.

A continuación, se presentan los principales resultados, los cuales describen y exploran las características de los clientes que ha captado la empresa familiar en el CIP Huatulco y a través de su página web, el buscador en Google y Trip Advisor.

5.4.1. Aspectos sociodemográficos: sexo, edad, país y ciudad de origen, ingresos y grado de escolaridad

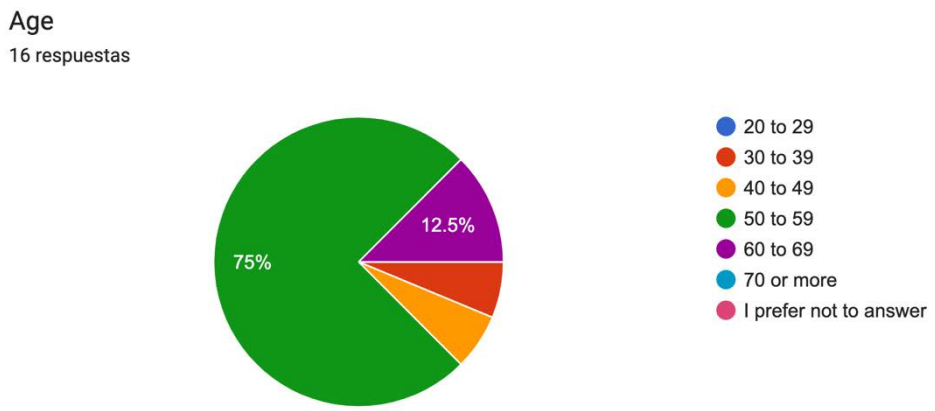
El gráfico 3, expone que de los encuestados el 50% se identifica como mujer, el 50% es hombre, el 75% de los encuestados menciona que tiene una edad entre 50 a 59 años, el 12.5% tiene de 60 a 69 años, el 6.25% tiene una edad entre 40 a 49 años y se repite el mismo dato con el intervalo de edad de 30 a 39 años. Se puede observar que el grueso de los consumidores de los servicios turísticos son personas adultas, mayores de 50 años (Gráfico 4).

Gráfico 3. Sexo de los encuestados



Fuente: elaboración propia (2021).

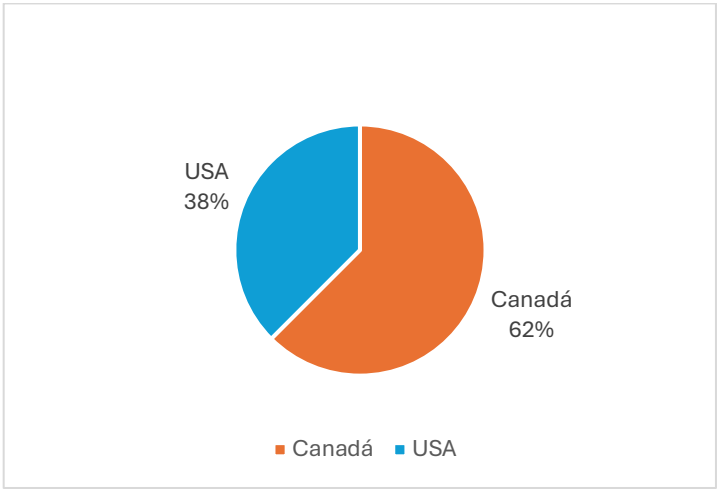
Gráfico 4. Edad de los encuestados



Fuente: elaboración propia (2021).

Al analizar el origen de los consumidores se puede observar que el 62% de las personas que respondieron el cuestionario son de origen canadiense, mientras que el 38% son de Estados Unidos.

Gráfico 5. Origen de los encuestados

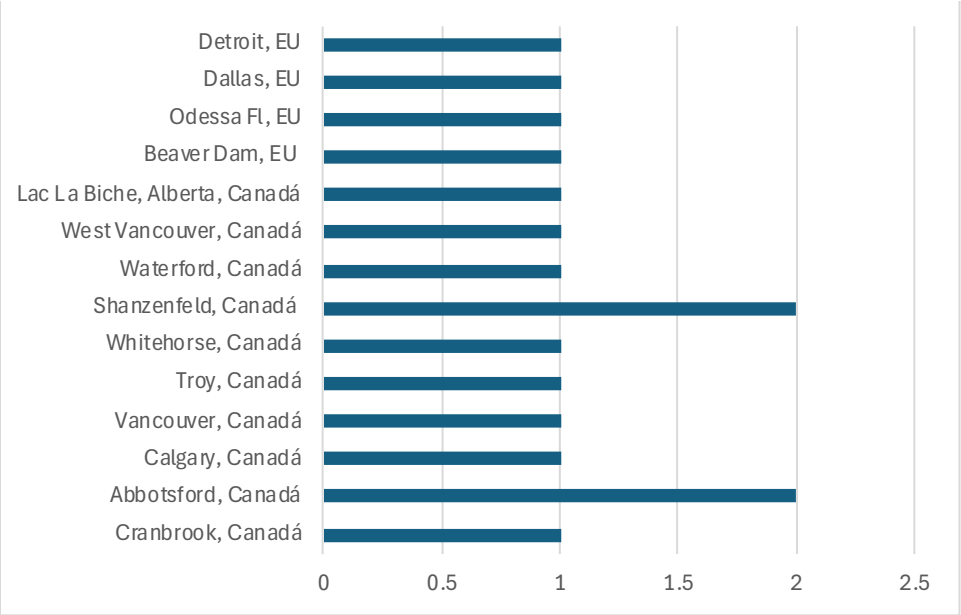


Fuente: elaboración propia (2021).

Al preguntarles sobre las ciudades de origen, se pueden observar que son de diferentes lugares, las cuales son: Abbotsford, Beaver Dam, Calgary, Cranbrook,

Dallas, Detroit, Lac La Biche, Alberta, Odessa Fl, Shanzenfeld, Troy, Vancouver, Waterford, West Vancouver, Whitehorse, éstas son representadas en el Gráfico 6.

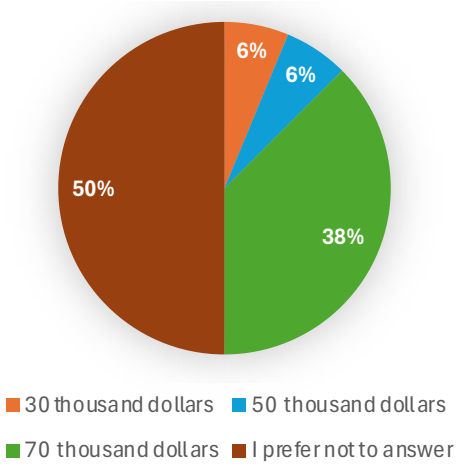
Gráfico 6. Ciudades origen de los encuestados



Fuente: elaboración propia (2021).

Al cuestionar sobre los ingresos anuales que perciben anualmente, se puede observar que oscilan entre los 30 mil dólares anuales a los 70 mil dólares, incluso pueden ser más, el 50% no quiso responder dicha pregunta, incluso les incómodo, debido a que consideraron que se vulneraba su privacidad, los clientes cuestionaron a los miembros de la empresa, del porqué se les preguntaba ese tipo de información. Sin embargo, se observa que el 38% de los que respondieron ganan 70 mil dólares anuales, por lo que sin problemas pueden costear los servicios y precios de la empresa familiar.

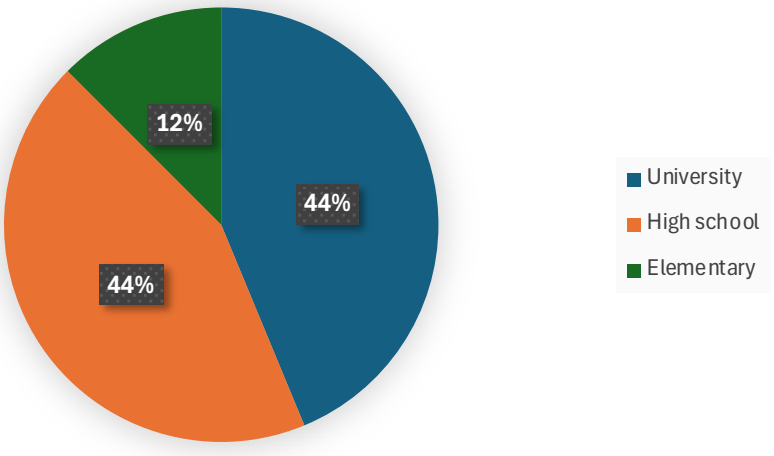
Gráfico 7. Ingresos anuales aproximados de los encuestados



Fuente: elaboración propia (2021).

En cuanto a los estudios, el 44% de los encuestados menciona que tiene educación universitaria, el 44% preparatoria y el 12% estudios de educación básica o primaria.

Gráfico 8. Grado de escolaridad de los encuestados



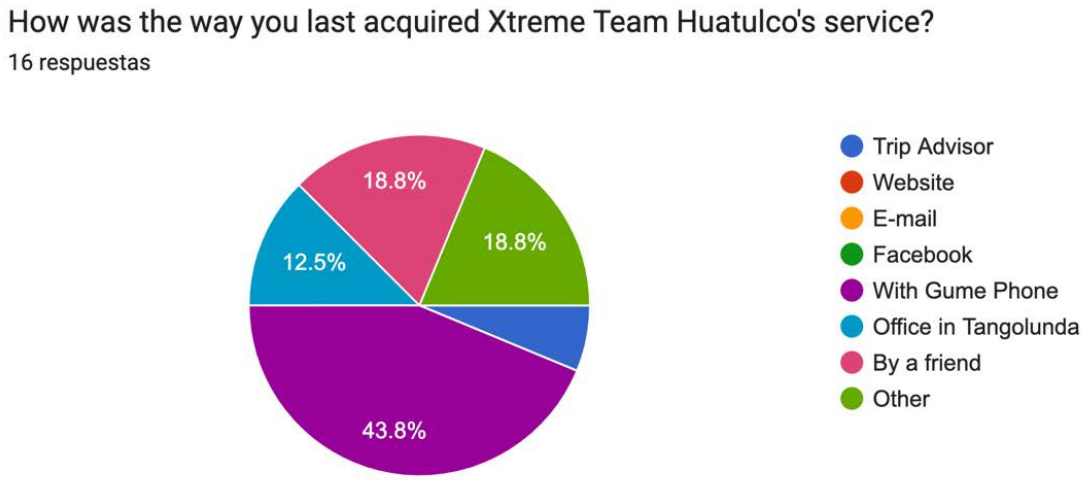
Fuente: elaboración propia (2021).

5.4.2. Evaluación del servicio

Los encuestados mencionan que la forma en la que adquieren los servicios de la empresa familiar (Gráfico 9) están relacionados directamente con uno de los fundadores, el cual es el padre de familia, a través de él contratan los servicios para

los paquetes y experiencias turísticas, por ejemplo el 43.8% lo hace directamente a través del teléfono, mientras que el 18.8% lo hace por medio de un amigo, el 12.5% a través de la oficina que tienen en Tangolunda, otro 18.8% por otro medio, y el 6.3% lo hace mediante la página de Trip Advisor. Dicha información permite observar que el contacto directo es la principal estrategia, debido a que el padre de familia ha trabajado diversos años en el sector, lo que ocasiona que ya tenga clientes repetitivos, los cuales lo buscan cuando regresan a visitar el destino turístico, también es importante el espacio físico y en menor medida las plataformas tecnológicas, sin embargo, funcionan.

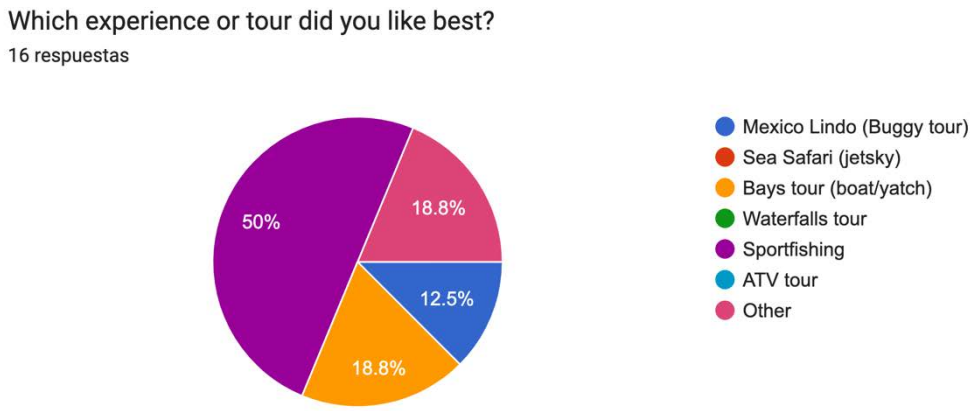
Gráfico 9. Adquisición del servicio



Fuente: elaboración propia (2021).

En cuanto a la experiencia turística que consumen más, se encuentra la pesca deportiva, el 50% de los consumidores mencionan que es el principal servicio que consumen, donde el padre de familia tiene mayor participación y experiencia, mientras que el 18.8% busca realizar el tour a las bahías, el 18.8% busca otras experiencias y el 12.5% consume la experiencia de México Lindo, en donde las mujeres de la empresa familiar tienen mayor participación. La visita a las cascadas mágicas y el uso de motos acuáticas no tuvieron presencia.

Gráfico 10. Gusto por las experiencias turísticas



Fuente: elaboración propia (2021).

Al preguntar sobre el porqué eligen ese tipo de servicio o experiencia, proporcionan la siguiente información:

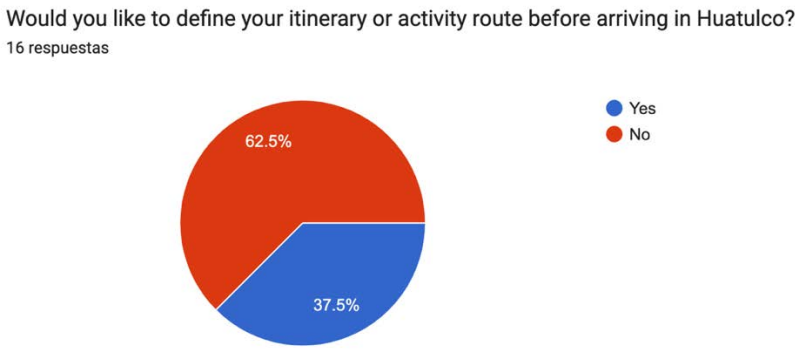
- Gume and his helper were outstanding guides
- Every experience with Gume is the BEST
- Gume was an amazing guide full of enthusiasm!!
- Hahahha cause we did it so many times ...plus saw dolphins... turtles
- It was both so exciting and relaxing. We saw so many dolphins and turtles and caught fish. It was great for both of us.
- Gume is very knowledgeable of fishing locations, whether you are bottom fishing or trolling for large game fish.
- Gume treated us like family
- Fun to go to the ranch
- Very active and engaging
- Great service, beautiful scenery
- The care and attention that Gume gives and his fun loving personality and extensive knowledge of all things Huatulco
- Dune buggy's, river kayaking, Gume's farm for a great meal
- Good service

- Gume is a great fisherman. And protector of the environment.
- Was all day and he took us in the middle hundreds of dolphins swimming. Saw whale. Visited all the bays and snorkled.
- Felt safe

Se observa que el padre de familia (Gume), es pieza importante para el consumo de dichos servicios, así como la posibilidad de observar parte de la fauna local, como lo son los delfines y las tortugas y la posibilidad de pescar. Las ideas se relacionan con el personal de la empresa familiar, así como la riqueza y diversidad de los recursos naturales que tiene el destino turístico, los cuales son apreciados por los consumidores.

Al cuestionar sobre la posibilidad de definir su itinerario antes de llegar a Huatulco, se observa que el 62.5% de los visitantes prefieren no hacerlo, mientras que el 37.5% le gustaría tener planificadas sus vacaciones. La mayoría de los encuestados exponen que las actividades de sus vacaciones se deciden una vez que llegan al destino.

Gráfico 11. Definición del itinerario



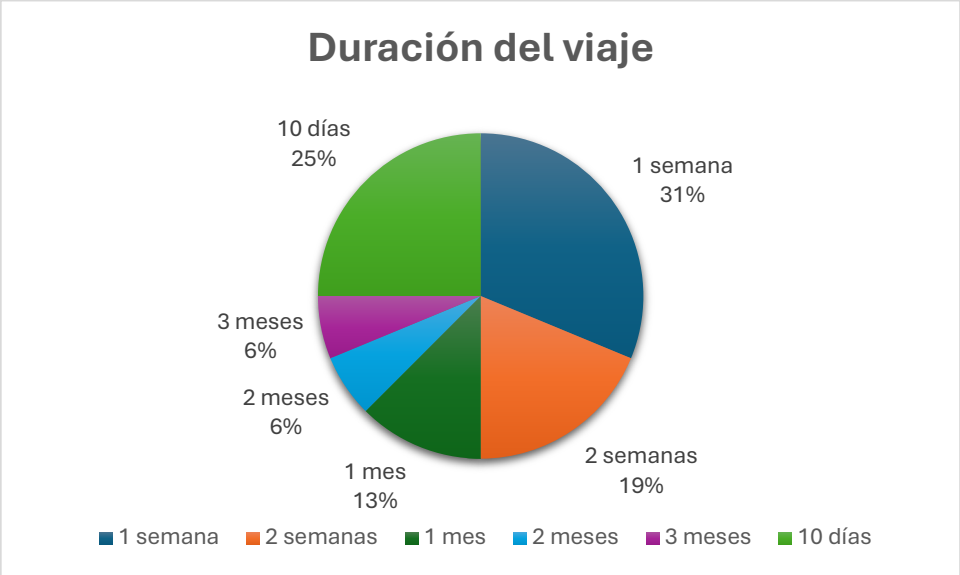
Fuente: elaboración propia (2021).

5.4.3. Experiencia del destino,

Planeación de la duración del viaje

En cuanto a la planeación de duración del viaje al destino de Huatulco, las personas consideran viajar en un periodo de 1 semana a 3 meses, por ejemplo, el 31% piensa en visitar el destino durante 1 semana, mientras que el 6% lo puede hacer durante dos meses o tres meses, por lo que abre una oportunidad a la empresa familiar a ofrecerles diversos servicios.

Gráfico 12. Duración del viaje

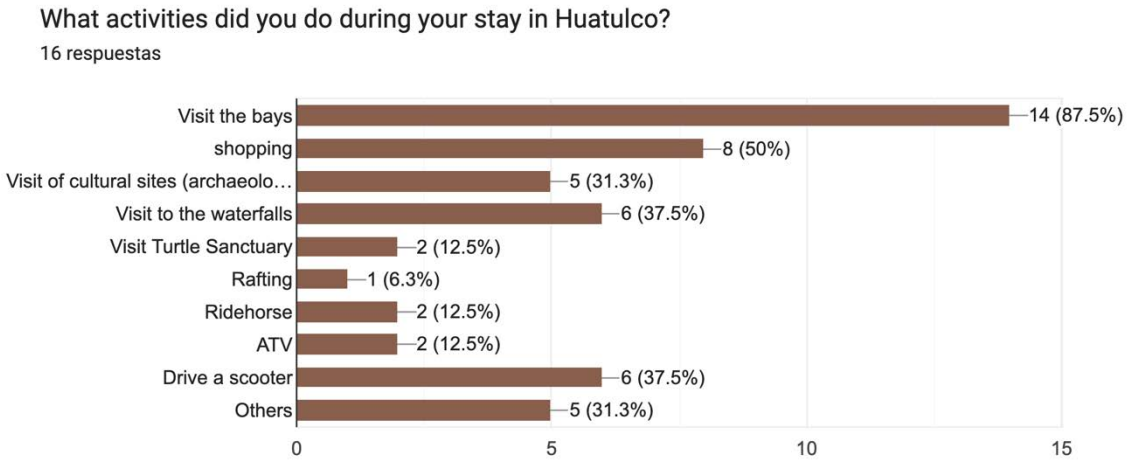


Fuente: elaboración propia (2021).

Actividades que el turista espera realizar

El turista que visita Huatulco desea visitar las bahías y playas, realizar compras, manejar una motocicleta y visitar las cascadas mágicas de Copalitilla durante su estancia en el destino turístico, en su última visita gastaron entre $6,000.00 y $10,000.00 dólares en su visita a Huatulco.

Gráfico 13. Actividades que realizan



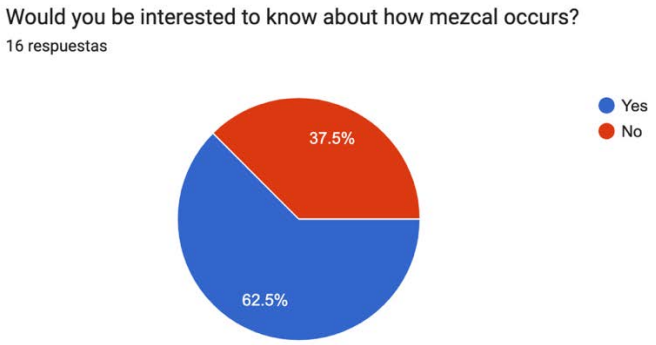
5.4.4. Aceptación de un proyecto sobre maguey-mezcal

Dentro de las respuestas obtenidas sobre el conocimiento que tienen los turistas sobre el mezcal, aportaron los siguientes comentarios:

1. Its strong!
2. Its a local tequila
3. It like a tequila
4. That its something we would love to try
5. Its delicious
6. Not much
7. makes you LOCO!
8. It makes my clothes fall off
9. Some
10. Its good
11. It's yummy and strong
12. Not much
13. Nothing
14. A little bit

Los comentarios de los turistas relacionan la bebida con el tequila, la cual es otra bebida espirituosa con denominación de origen en México, que al igual que el mezcal se origina por la destilación de jugos de agave, consideran que su sabor es fuerte y delicioso, y que hay que tener precaución al tomarlo porque te pone loco o hace que tu ropa se caiga, considerando las experiencias que han tenido al probar la bebida. De los encuestados el 62.5% está interesado en conocer el proceso de producción de la bebida, el 37.5% no. Lo que indica que si es mayor la cantidad de clientes que quieren saber más sobre el tema.

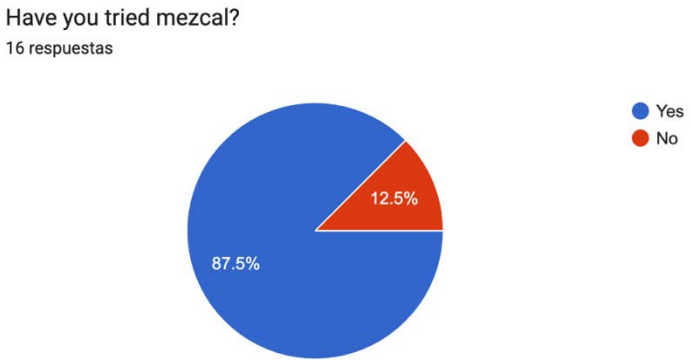
Gráfico 14. Interés en la producción de mezcal



Fuente: elaboración propia (2021).

Cabe mencionar que el 87.5% si se encuentra ha probado la bebida.

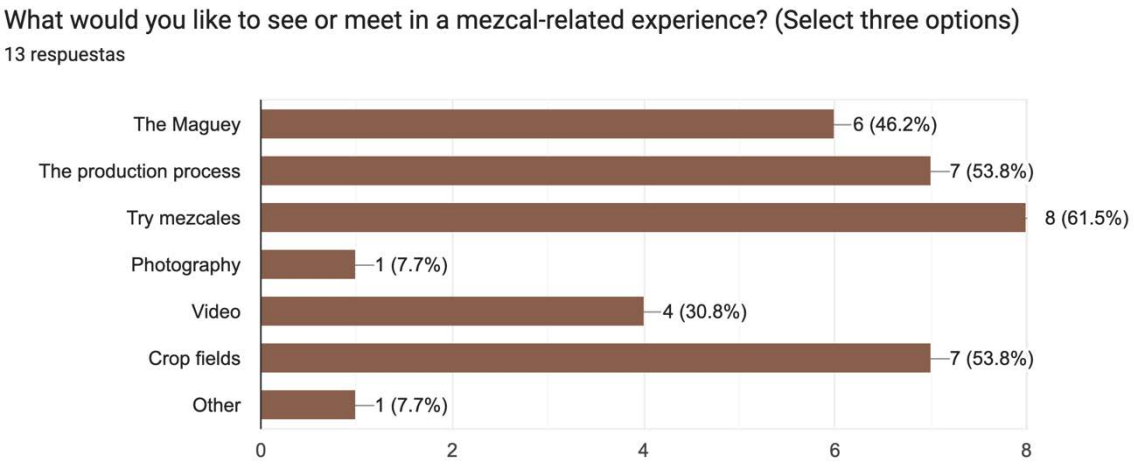
Gráfico 15. Consumo de la bebida mezcal



Fuente: elaboración propia (2021).

Al indagar sobre la experiencia que quieren tener con el mezcal, los turistas encuestados mencionan que las actividades principales que quieren hacer son probar los mezcales, conocer el proceso de producción y conocer los campos de cultivo. El costo que consideran que pueden pagar por un servicio relacionado oscila entre los $50.00 y $250.00 dólares, dependiendo de las amenidades que incorpore. Están dispuestos a pagar por una botella de mezcal entre $20.00 y $100.00 dólares y por un trago o bebida, entre $5.00 a $25.00 dólares.

Gráfico 16. Intereses en la cadena productiva de maguey-mezcal

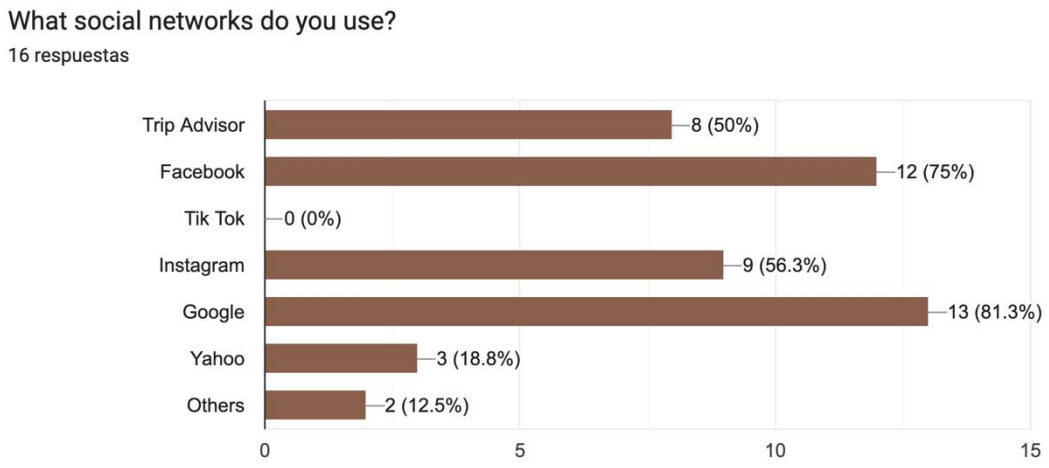


Fuente: elaboración propia (2021).

5.4.5. Consumo de información y redes sobre el destino

Las principales redes sociales o buscadores de información que más utilizan son Google, Facebook e Instagram, lo cual indica cuales son las redes que más utilizan y se pueden enviar mensajes o contenidos para que puedan conocerlos, en una estrategia de comunicación y marketing.

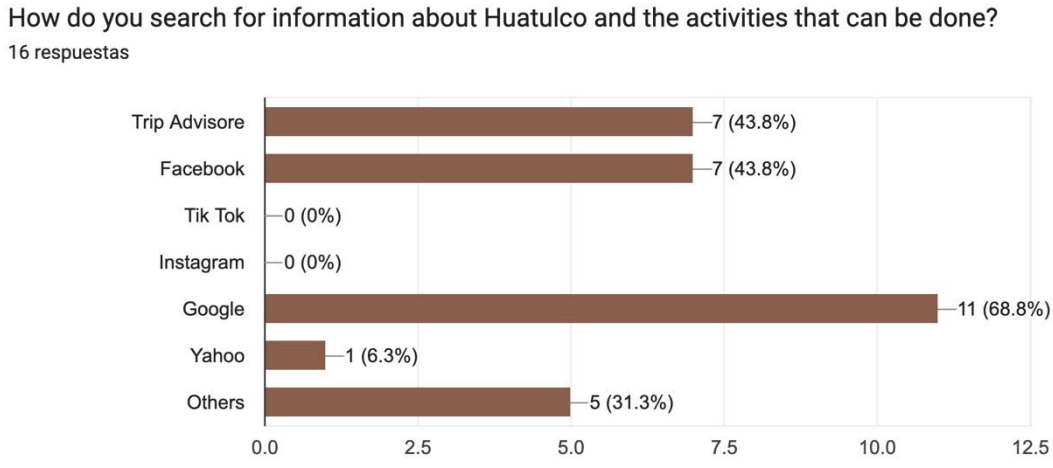
Gráfico 17. Redes sociales que utilizan los visitantes



Fuente: elaboración propia (2021).

Para conocer sobre las opciones a realizar en el destino turístico utilizan principalmente Google, Trip Advisore y Facebook, por lo que se intuye que, a través de esas redes, las empresas o emprendimientos pueden dar a conocer sus productos y servicios turísticos.

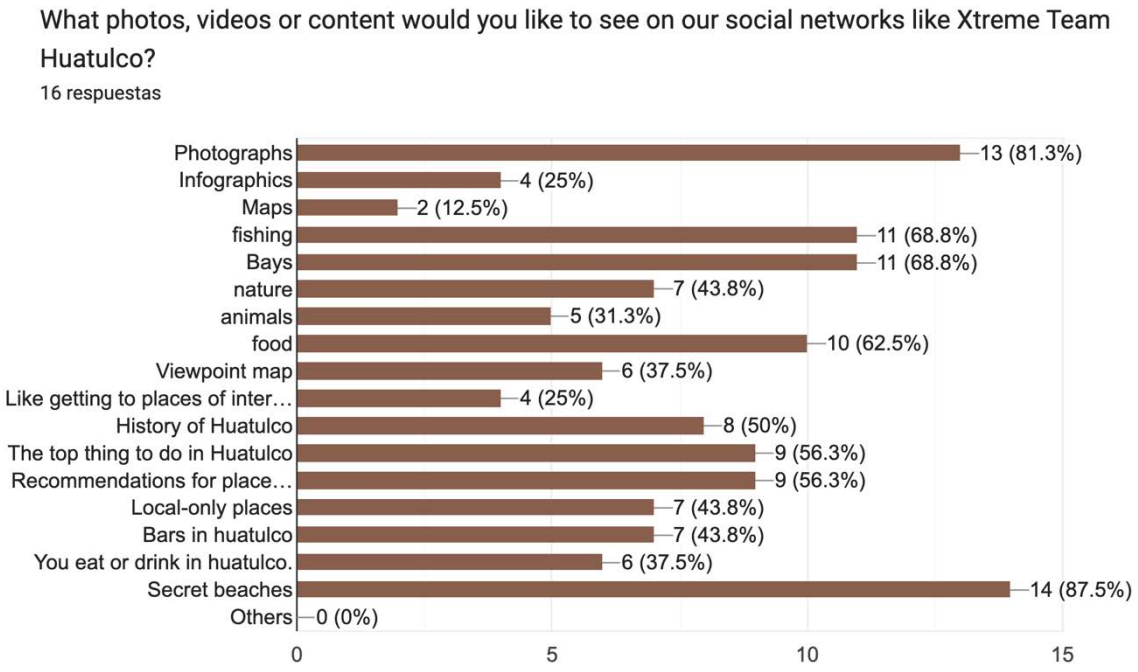
Gráfico 18. Redes sociales que utilizan para buscar información de Huatulco



Fuente: elaboración propia (2021).

Dentro de los contenidos que más les interesan son aquellos relacionados con las fotografías y videos, así como aquellos que incluyan temas relacionados con la pesca, las bahías de Huatulco, la comida y principalmente conocer las playas que son poco conocidas por los turistas, pero que los habitantes locales conocen más, o aquellas que solo pueden ser visitadas en lancha o barco.

Gráfico 19. Contenidos multimedia que les gustaría consumir



Fuente: elaboración propia (2021).

5.4.6. Situación frente al COVID

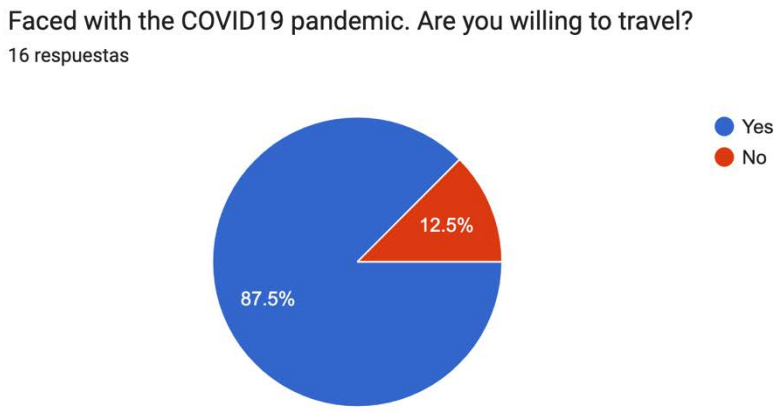
La pandemia de Covid19 ocasionó pérdidas humanas y crisis económica en distintos lugares del mundo, asímismo impactó en que las empresas buscaran estrategias para sobrevivir en sus contextos. El trabajo de (Villa et al., 2021) tuvo el objetivo de identificar el comportamiento de empresas turísticas a partir del impacto de la pandemia, exponen que las estrategias de salud pública basadas en el confinamiento de las personas y la poca movilidad en los territorios y países turísticos afectó la industria turística; en 2020 las visitas internacionales en México cayeron un 81% en

julio y 79% en agosto, explican que la resiliencia organizacional puede ser la solución a la crisis en el turismo originada por la pandemia, donde existen cuatro factores para desarrollarla en la industria: 1) a respuesta del gobierno, 2) la innovación tecnológica, 3) la pertenencia local y 4) la confianza de los consumidores y los empleados. Dicha resiliencia puede dar origen a un nuevo orden económico global que se caracterice por el bienestar de la sociedad, el turismo sostenible y la participación de las comunidades locales.

En este sentido se encuentra el trabajo de Bolaños y Peláez (2021), que tiene el objetivo de explorar la relación entre la resiliencia organizacional y la evolución de dos mipymes de Colombia del sector transporte y turismo a partir del contexto de crisis generado por la pandemia de Covid19; los resultados encontrados abordan los factores y acciones de las empresas que condicionan la resiliencia en el contexto de crisis, en donde la adaptación es el resultado de las organizaciones para la resiliencia, pero no para su renovación, la cual en contextos críticos está sujeta a las acciones implementadas por la empresa, así como los factores como la magnitud de la crisis, los recursos financieros y las experiencias previas de la empresa para hacer frente a los problemas a los que se enfrentan las mipymes (Bolaños y Peláez, 2021).

El trabajo de investigación que abordó a los turistas en el CIP Huatulco se desarrolló en 2021, durante la pandemia, la comunicación se tuvo por la familia, la cual envió los cuestionarios a sus clientes; cuando se les preguntaba si estaban dispuestos a viajar considerando la pandemia del Covid19, ellos mencionaban que sí, que estaban dispuestos, una vez que hubiera vuelos para visitar el destino turístico. Dentro de los comentarios con extranjeros viviendo en Huatulco, exponían que muchos de sus compatriotas huían del frío en invierno de sus países (Canadá y Estados Unidos), con la intención de viajar a destinos con playa en México, uno de ellos es Huatulco.

Gráfico 20. Interés por viajar después del Covid19



Fuente: elaboración propia (2021).

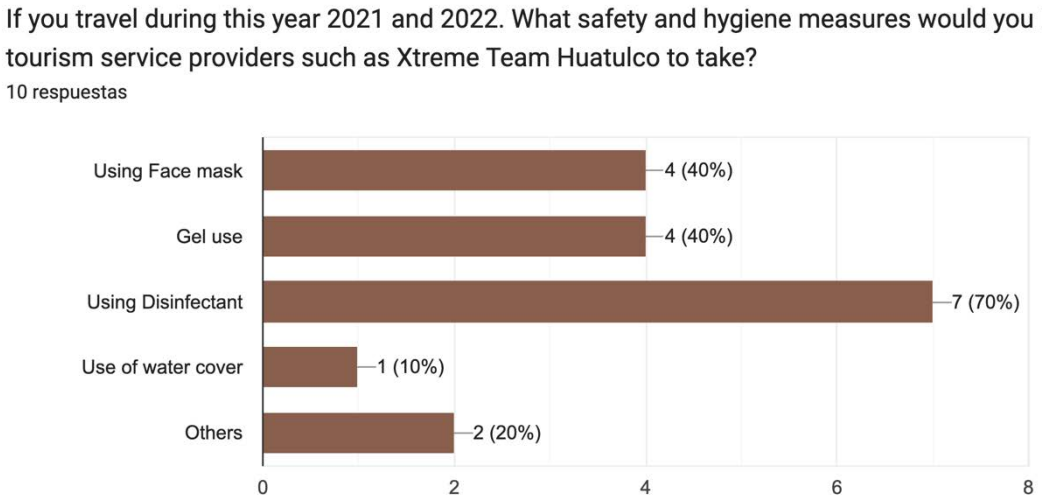
Cuando se les cuestionaba sobre el porqué pensaban viajar, ofrecieron las siguientes respuestas:

1. Will not travel until fully vaccinated and it is deemed safe by health/government authorities
2. I will travel, Altho I am averse to taking the Covid vaccine . It scares me
3. It is very safe
4. I am fully vacinnated
5. Not concerned
6. Not worrying
7. Because Covid is just a flu blown out of proportion
8. Vaccines completed
9. Vaccinated
10. When vaccinated
11. Many people including us are getting vaccinated
12. I'm fully vaccinated, healthy and not worried about covid

Las respuestas están relacionadas con la idea de que una vez vacunados, están dispuestos a salir y viajar, también había significados relacionados con el miedo y las

restricciones gubernamentales. Además, consideraban que la principal medida de seguridad e higiene que les gustaría que tomaran los prestadores de servicios turísticos fuera el uso de desinfectante.

Gráfico 21. Medidas de higiene que utilizan



Fuente: elaboración propia (2021).

Los resultados encontrados ofrecen un panorama descriptivo sobre el comportamiento de servicios turísticos por parte de los clientes de la OPFR, los cuales estaban ante la expectativa de poder viajar, debido a que en un primer momento pudieron acceder a las vacunas y tenían recursos para poder viajar, por otro lado valoran las actividades en el CIP Huatulco, relacionadas al turismo de sol y playa, a los recursos naturales y también a la experiencia con los prestadores de servicio, en este caso principalmente con el Padre de familia de la OPFR, con quién tienen más contacto y comunicación.

CAPÍTULO 6. GESTIÓN DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN AGROECOTURISMO EN LA OFPR.

El trabajo con la familia (OPFR) de la localidad inició con la propuesta de generar un producto turístico nuevo a partir de recursos naturales, dicha acción inició en agosto de 2020, surgió por los conocimientos y capacidades técnicas y culturales del investigador en la cadena productiva de agave-mezcal en localidades de la Mixteca de Oaxaca, y por los conocimientos relacionados al turismo y la generación de productos turísticos en el CIP Huatulco por la hija de la familia abordada en la investigación en Zimatán. Por lo que empezó el trabajo colaborativo, posteriormente la idea fue uno de los insumos para la propuesta de investigación de doctorado que comenzó en diciembre de 2020.

En este caso el recurso a emplear es el maguey o agave, que puede ser aprovechado para distintos fines (alimentación, elaboración de fibras, vestimenta, vivienda, energía...) y que representa parte de la base biológica de la seguridad alimentaria. México tiene más de 175 especies que representan más del 75% del total en el mundo y en Oaxaca existen 25 especies de agaves que se utilizan para producir mezcal[14], algunas especies se encuentran en peligro de extinción y otras no están plenamente identificadas (Colunga et al., 2007; CONABIO, 2005; Palma et al., 2016).

La cadena de valor agave-mezcal ha tenido un crecimiento exponencial (COMERCAM, 2022) el mezcal ha llegado a nuevos mercados internacionales por diversos factores, en los últimos años los emprendimientos y empresas se han diversificado y materializado en productos como azúcares o inulinas de agave, mieles, bebidas alcohólicas y azucaradas, macetas, bioconstrucción entre otros. Una

[14] El mezcal es la segunda bebida espirituosa con mayor importancia en el país, después del tequila, por los ingresos que representa. lo cual demuestra su importancia, diversidad y poco estudio (COMERCAM, 2022).

de las posibilidades, a través del recurso de maguey, es la generación de experiencias turísticas y de interpretación ambiental dirigidas al mercado internacional y nacional, quienes tienen el deseo o necesidad de saber sobre los procesos de producción, las características de la planta/bebida y sus usos, por lo cual un proyecto de intervención relacionado con la producción y conservación del maguey es posible de realizarse en los territorios donde opera la organización, enfocándolo a las actividades que ya realiza, la agricultura de traspatio y las experiencias turísticas, enriqueciendo sus posibilidades y productos/servicios turísticos, sin desplazar cultivos locales.

6.1. Diseño y desarrollo de la intervención en la organización.

La interesada en el proyecto es Hija1, como se identificó en el diagnóstico, los integrantes de la organización pueden tener ideas propias que son fortalecidas o apoyadas por los demás integrantes, en este caso esta persona decidió que la intervención organizacional a partir de la generación de un proyecto de conservación e interpretación ambiental tiene amplias posibilidades de posicionarse entre su mercado como una experiencia turística. Si bien los demás integrantes no están integrados en el proyecto por el momento, piensa que cuando los necesite puede contar con ellos y solicitar su apoyo, ya que así funcionan como organización.

A partir del mapa de recursos naturales y uso de la tierra (Geilfus, 2009) se pudo encontrar que el maguey se utiliza en algunas casas como ornato en sus patios, hace 15 años había un cultivo de agave, pero nunca se utilizaron y se perdió la cosecha, actualmente hay un ¼ de hectárea que tiene sembrado una persona de la comunidad.

El 20 y 21 de diciembre de 2020, se realizó la Caminata y diagrama de corte, se visitaron los terrenos de la organización con la finalidad de identificar la viabilidad y desarrollo del proyecto de intervención, se concluyó que tienen acceso a tierra, agua y recursos económicos para la instalación del sembradío de magueyes. Se llevó a cabo el Transecto físico en el espacio de intervención para identificar recursos naturales y

uso de la tierra del espacio de intervención (Cuadro 39) en la comunidad, como dato importante se obtuvo que anteriormente ya han sembrado agaves y si se han adaptado al clima y territorio, algunas familias los ocupan como ornamentos, por lo cual se concluye que es un cultivo que se puede sembrar en la zona y que puede adaptarse, las plantas son de origen silvestre de la región Mixteca de Oaxaca.

Fotografía 50. Terreno de cultivo de la organización familiar

Fuente: Registro fotográfico en 2021.

La organización familiar tiene entre tres a cuatro hectáreas de terreno con acceso al río (Fotografía 50), por lo cual tiene recursos naturales que le permiten desarrollar sus actividades relacionadas al turismo rural y a la agricultura de traspatio y árboles frutales como el mango, el coco y el plátano, los cuales tienen de diferentes especies y variedades.

Cuadro 39. Transecto físico en el espacio de intervención para identificar recursos naturales y uso de la tierra del espacio de intervención

	Loma alta	Plano	Loma baja	Río
Suelo	Pedregoso, tierra negra	Tierra negra Centro de la localidad	Tierra negra	Tierra negra fértil
Agua	Retiene, en tiempo de lluvia reverdece	Retiene	Acceso a agua potable	Mucha

Cultivos	Selva caducifolia	Maíz, frijol, papaya,	Maíz, frijol, papaya,	Silvestres
Animales	Diversos, silvestres	De traspatio y mascotas	De traspatio y mascotas	Silvestres y comestibles
¿Quién trabaja?	Hombres, mujeres.	Hombres, mujeres.	Hombres, mujeres.	Hombres, mujeres
¿Qué se hacía antes?	Estaba deshabitado	Empezaron a llegar los primeros habitantes	Estaba deshabitado hace 50 años	La localidad vive al lado del río
Presencia de agave	Hay un cultivo ¼ de hectárea	Algunas casas los tienen en las orillas	Algunas casas los tienen en las orillas	No hay

Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico

En el cuadro se observan diferentes tipos de suelos que existen en los terrenos de la organización familiar y en la localidad, se observa que son suelos fértiles y productivos, es una localidad situada junto a un río que tiene cauce y por lo cual tienen acceso al agua, principalmente las familias que viven a orilla del río, durante los tiempos de lluvia el río crece y la vegetación es verde, pareciera que todo se reverdece, contrario a los tiempos de sequía donde la vegetación es seca. En el caso del agave en algunas casas de la localidad lo siembran como ornato, hace más de 15 años hubo un cultivo de agave, pero la cosecha se perdió porque no hubo quien la trabajara. Se observa también que hombres y mujeres aprovechan los recursos naturales de su localidad.

Fotografía 51. Acceso al río por parte de la organización familiar

Fuente: Registro fotográfico en 2021.

La familia tiene acceso al río, su casa y aproximadamente son cuatro hectáreas de terrenos que pueden aprovechar para el desarrollo de actividades, el aprovechamiento agrícola y la conservación de recursos naturales.

6.2. Desarrollo de la intervención para propagación y conservación de agaves

El calendario de cultivos de agave (Cuadro 40) permite identificar las especies que se reprodujeron y sembraron por parte de la organización y el investigador, así como el periodo que requieren para madurar.

Cuadro 40. Calendario de cultivo de agaves sembrados

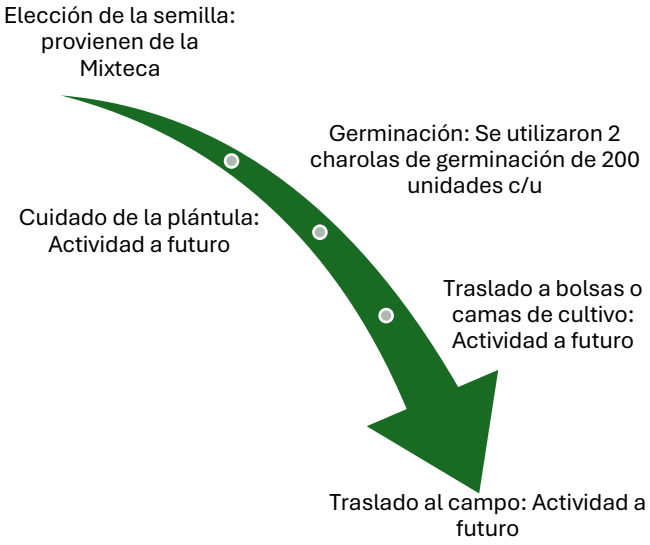
Agave	Tiempo de maduración	Nombre local	No. sembrado
Potatorum Zucc	10 a 15 años	Papalomé o tobalá	100
Angustifolia Haw	5 a 7 años	Espadín	100
Americana var. Linneo	7 a 8 años	Arroqueño	100
No identificado	No identificado	Mexicanito	20
Dasylirion	20 a 30 años	Cucharilla	100

Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico, 2024.

Las especies mencionadas son originarias de la localidad de Yutanduchi de Guerrero, una comunidad con la que se tiene comunicación y participación en actividades productivas con maguey y mezcal. Las organizaciones familiares que se identificaron en un principio como posibles participantes en la investigación, fueron a las que se les compraron las plantas para poder sembrarlas en la región de la Costa. Dicha situación puede ser criticada, puesto que se lleva una especie vegetal a un contexto o territorio que no es suyo, sin embargo, el maguey es una planta que ha sido descrita como maravillosa, porque logra viajar a diferentes territorios, ya sea a través del agua de los ríos o el viento en las montañas, por lo cual es una planta que viaja y se desarrolla en distintos territorios de Oaxaca, en este caso, se tuvo la oportunidad de empezar a sembrarlas con el fin de generar un espacio de conservación y educación ambiental a partir del recursos del agave y los conocimientos que tienen las comunidades sobre ellos.

Mientras que el flujograma de actividades en la producción de maguey (Figura 7) identifica las etapas más importantes del proceso productivo, de esta forma se capacitó a Hija1, como líder de este proyecto en la organización.

Figura 7. Flujograma de actividades en la producción de agave



Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico

Fotografía 52. Capacitación para la propagación de agaves

Fuente: Registro fotográfico en 2021

Fotografía 53. Preparación de la tierra para la siembra de agaves en bolsas y terrenos

Fuente: Trabajo de campo, 2021

Durante el proceso de siembra de los agaves de origen silvestre, por las condiciones del territorio, se realizaron las siguientes observaciones que son expuestas como notas (Cuadro 41).

Cuadro 41. Notas y observaciones sobre la siembra de los agaves en el 2021

Nombre local	Nota u observación sobre su siembra
Papalomé o tobalá	Una parte de los magueyes fueron sembrados directamente al sol, sin árboles que les dieran sombra. Otra parte fue sembrada en un espacio con sombra proveniente de árboles más grandes, por ejemplo, el huaje.
Espadín	Una parte se sembraron en un huerto de traspatio con árboles de sombra Una parte se sembraron directamente al sol, sin árboles que les dieran sombra.

Arroqueño	Se sembraron directamente al sol, en dos espacios diferentes
Mexicanito	Solamente se sembraron 10 individuos, como ornamento del camino
Cucharilla	La planta no venía en condiciones de cuidado por parte del vivero No se logró adaptar al ambiente ningún individuo, durante la siembra de los otros magueyes, se secaron y murieron.

Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico.

El proceso de la siembra fue realizado principalmente por la líder de proyectos y el investigador en tiempos limitados, por una parte, la líder de proyectos trabajaba en su empresa familiar en el CIP Huatulco, por otro lado, el investigador tomaba clases en el Doctorado en Estudios Organizacionales a través del Programa de Educación Remota de manera online, como dichas actividades fueron durante el inicio de la pandemia del coronavirus, el investigador pudo trasladarse a vivir en la comunidad y trabajar de manera directa con la organización familiar, conocer el territorio y trabajar de manera participativa en el desarrollo del proyecto de conservación de especies de agaves de origen silvestre con fines turísticos y de educación ambiental. La siguiente fotografía 54, es parte del acervo documental generado durante el proyecto de intervención, durante ese periodo se realizaron capacitaciones con los integrantes de la familia para que conocieran el proceso de siembra de agave, en sus terrenos, dentro de los comentarios que surgieron sobre la diferencia de la forma de sembrar otros cultivos que son ajenos a la región, se encuentra el siguiente:

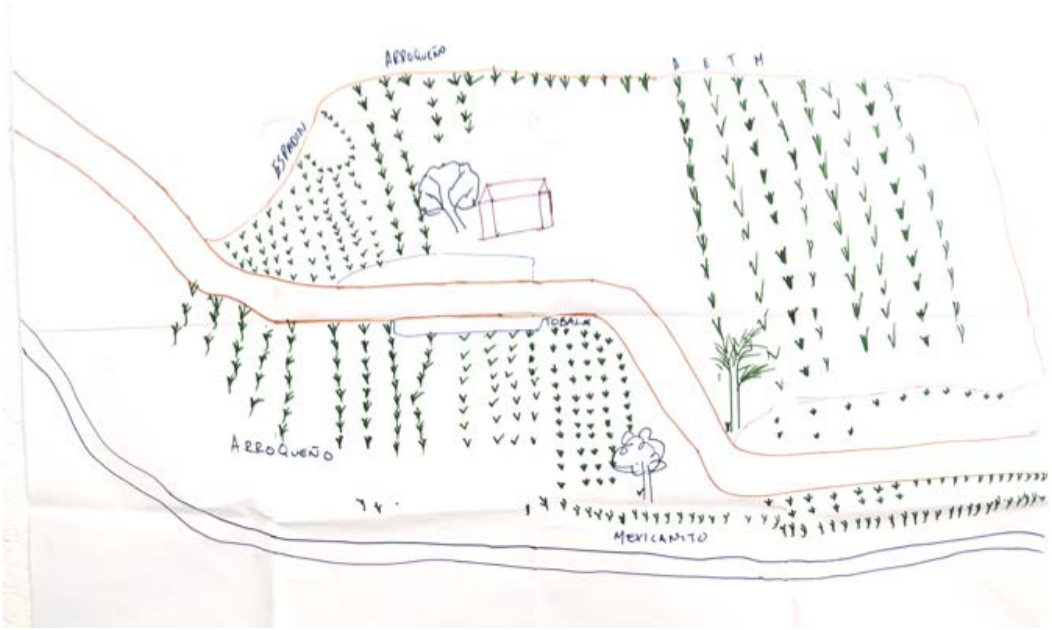
> Es muy diferente como se siembra el maguey al coco, acá para sembrar coco, tenemos que hacer un hoyo muy grande, como de un metro a un metro y medio de ancho y de profundidad, mientras que el maguey solo se siembra por encimita, por así decirlo, el hoyo para sembrarlo es pequeño. Comentario de la líder de proyectos, 2021.

Fotografía 54. Capacitación en la siembra de agaves por parte del investigador

Fuente: Trabajo de campo 2021

La siembra se realizó del periodo del 10 de enero al 20 de febrero de 2021 (Figura 7 y Mapa 5), las plantas y semillas se obtuvieron de la Mixteca de Oaxaca, de las otras organizaciones familiares que se identificaron al principio del diagnóstico, se trasladaron en el mes de enero para sembrarlas en los terrenos de la organización en la localidad de Zimatán, en los tiempos disponibles de Hija1 y del investigador/interventor. La ventaja del agave es que no necesita muchos cuidados, puede permanecer semanas sin ser sembrado o con poca agua, por lo que no exige cuidados constantes. A partir de la siembra se realizó el siguiente mapa de cultivos, representan la distribución de los agaves en sus terrenos.

Mapa 5. Cultivos de agave, capacitación para la siembra



Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico

El proyecto de intervención demandó mucho esfuerzo físico por parte de los participantes, la siembra de alimentos y cultivos de aprovechamiento humano es pesado para las personas, ya que significa cansancio y desgaste físico, pero también un esfuerzo por trabajar a partir de la tierra, el agua y el viento, durante la siembra se mencionaron conocimientos relacionados con la memoria oral de la comunidad, por ejemplo, cuando se limpiaron los terrenos y se quemaron los palos o lo que

denominan basura como hojarasca, antes de empezar a sembrar, la líder de proyectos realizó un ritual, donde pedía permiso a la tierra para sembrar los magueyes, que recibiera a sus hijos que iban a adornar los campos y crecer, ya que habían viajado desde su comunidad en la Mixteca a la Costa de Oaxaca, durante ese ritual quemó copal y palo santo, y recorrió los terrenos para esparcir el humo, menciona que ese ritual lo aprendió de su abuela, cuando convivía con ella, por lo que aprendía viendo y haciendo lo que su familia le enseñaba, dicha situación ejemplifica como los conocimientos que vinculan a las personas con los recursos naturales, se trasmiten en el seno familiar y tienen un significado simbólico y emocional, puesto que mientras explicaba dicha situación, mencionaba que era algo que la emocionaba y le hacía tener sentimientos encontrados, puesto que su abuela era una mujer de campo, al igual que su madre.

Fotografía 55. Ritual realizado antes de la siembra

Fuente: Elaboración propia con información originada del diagnóstico

La ejecución del proyecto visibilizaba los conocimientos que ya tienen las personas, como se explicó la siembra inició durante el mes de enero, el cual es un mes que no es recomendable sembrar porque no hay lluvias, las personas de la Mixteca de donde

son originarios los magueyes, así como las personas de la Costa, mencionan que la siembra se realiza en los meses de lluvia, por ejemplo, en junio, julio o agosto, debido a que eso ayuda a que las plantas puedan adaptarse al ambiente, sin embargo, entre el investigador y la líder de proyectos, decidieron que tenían que empezar, debido a que estaban en el momento preciso para trabajar en conjunto, con el conocimiento de que podían o no adaptarse las plantas, y era un riesgo que podían tomar, también se tenía la intención de conocer cuáles eran las especies de agave que se podían adaptar al clima de la localidad.

Las siguientes fotografías muestran parte del trabajo realizado, que consistió básicamente en preparar los suelos e iniciar con el proceso de siembra, en las imágenes podemos ver especies de maguey conocidos como *horno*.

Fotografía 56. Intervención y capacitación para la siembra de agave

Fuente: Trabajo de intervención en la organización durante el 2021

De acuerdo con la evaluación del proyecto, se tienen los siguientes indicadores

6.3. Indicadores cualitativos

- Escala participativa: Autodesarrollo debido a que los participantes toman iniciativas, las intervenciones se hacen en forma de asesoría o consultoría. Hija1 como líder del proyecto sembró y su familia la apoyó en distintos momentos.
- Evaluación del aprendizaje: Hija1, líder del proyecto considera que aprendió sobre el cultivo de agave, por otra parte, considera que los conocimientos aprendidos en su hogar (memoria oral) le sirvieron para sembrar.

Fotografía 57. Evaluación del aprendizaje a través de la participación en un Seminario de la líder de proyectos y el investigador

Fuente: Red social Facebook CIIDIR – Oaxaca (2022).

La líder del proyecto y el investigador fueron invitados al Seminario Institucional del Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, CIIDIR Unidad Oaxaca, del Instituto Politécnico Nacional, una actividad no planeada pero que sirve como una evaluación formativa para la participante, debido a que expuso el proyecto como una innovación social de servicios turístico en la economía solidaria, se preparó para exponer y abordar los proyectos desde el planteamiento de la gestión turística con recursos naturales. El investigador apoyó en el desarrollo de habilidades de comunicación oral y expositiva. La invitación se muestra en la fotografía pasada.

6.4. Indicadores cuantitativos

- Número de organizaciones identificadas: 3 familiares
- Número de organizaciones participantes: 1, a partir del liderazgo de una de sus integrantes
- % de organizaciones intervenidas: 33.3%
- Superficie sembrada: 1 hectárea
- Especies sembradas: 500 especies
- Número de especies de agave: 4 especies de agave, y 1 *asparagaceae*

6.5. Piloto de la experiencia/producto turístico

El 27 de febrero el espacio fue visitado por uno de los clientes de la organización, se consultó su opinión sobre el servicio y se le invitó a participar dentro del mismo. De acuerdo con sus comentarios, la experiencia fue agradable, no conocía sobre los procesos de producción o materias primas del agave-mezcal y se mostró interesado, participó y sembró un maguey, cabe destacar que el diálogo se realizó en idioma inglés, debido a que el nicho de mercado no tiene dentro de sus características hablar el idioma español. En la figura 6, se puede observar a la líder del proyecto de la organización y el tipo de clientes que adquieren sus servicios.

El piloto del servicio turístico permitió a la organización familiar tener comentarios de un cliente sobre el proyecto, sobre todo porque es un turista repetitivo de la zona y de acuerdo a la experiencia de trabajo de la organización familiar, el comportamiento de su cliente, es muy parecido al de sus otros clientes, por lo que consideran que sus opiniones pueden coincidir, al haberle gustado la experiencia de sembrar, conocer sobre la planta y beber un destilado producto de la misma, es indicador de lo positivo que puede ser el proyecto como una oferta turística más en su organización.

Fotografía 58. Piloto de la experiencia turística como resultado de la intervención

Fuente: Trabajo de intervención en la organización (2021, 2022)

6.6. Resumen de proyecto agroecoturístico con agaves en la zona de intervención

Se presenta el siguiente Resumen y ficha técnica del proyecto.

RESUMEN Y FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO

Nombre del proyecto: Rancho de maguey: conservación y propagación de especies de agave de origen silvestre.

Ubicación: Domicilio Conocido, Localidad de Zimatán, Santiago Astata, Oaxaca, México.

Objetivo: Generar una experiencia agroecoturística a partir de la conservación de especies de agave de origen silvestre y subproductos (mezcal, artesanías, memoria oral...)

Producto turístico: Experiencia con la cadena productiva de agave y subproductos.

Cadena productiva: maguey - mezcal

a) Semilla-hijuelo-bulbillo; b) plántula; c) traspaso a maceta – bolsa – contenedor - vivero; d) mantenimiento y cuidado por 1 a 2 años; e) traslado a campos de cultivo; f) mantenimiento y cuidado; e) cosecha; g) inicia la cadena y se obtienen subproductos de agave.

Especies por propagar y conservar: agave *potatorum* (15 años en madurar), a. *angustifolia* (5 años en madurar), *dasylirion* (15 a 20 años en madura), a. americana (5 a 8 años en madurar). Actualmente se tienen sembradas 800 plantas, durante el proceso murieron algunas especies.

Mercado: Hombres y mujeres adultos mayores de 50 años provenientes de Estados Unidos y Canadá que visitan el CIP Huatulco en la temporada de noviembre a abril.

Material de apoyo:

- Fotografía de la cadena productiva
- Vídeo sobre la producción de agaves
- Audios sobre historia de los agaves
- Material educativo (libros, posters, fotografías, documentales)

Notas u observaciones:

1. La ruta, los accesos y caminos deben de ser fáciles de transportar, debido a que las personas a las que está dirigida la experiencia, suelen ser adultos mayores y ellos buscan comodidad y accesos en los que no se puedan caer, por ejemplo.
2. El guía o maestro de la experiencia agroecoturística tiene que manejar el idioma inglés, así como los términos agroecológicos sobre la producción y conservación para enseñar los procesos a los consumidores.

Piloto: La prueba piloto se realizó en febrero de 2021 con resultados positivos.

Fuente: elaboración propia (2021-2023).

Por otro lado, durante el 2022, se recolectaron especies de agaves que se encontraban en las carreteras y que sus quiotes ya estaban maduros y que no tenían cuidado, por lo cual, se instaló un huerto de traspatio a cargo y cuidado de la familia.

Fotografía 59. Propagación de especies de agaves recolectados en el CIP Huatulco

Fuente: Trabajo de intervención en la organización (2022).

Fotografía 60. Líder de proyectos y turista repetitivo de la localidad

Fuente: Trabajo de intervención en la organización (2022).

El diseño del producto agroecoturístico parte de los saberes tradicionales en la siembra (roza y tumba, ciclos lunares, periodos de siembra), hay una tendencia creciente de consumo en los mercados del agave y el mezcal, tiene aceptación en los clientes de la organización y se encuentra en proceso de desarrollo. En la siguiente fotografía se expone como la líder de proyectos ha aprendido sobre la propagación,

cultivo y cuidado de la siembra de agave, en las fotografías se observan especies de agave angustifolia, conocido comúnmente como espadín.

Fotografía 61. Propagación de agaves en la experiencia turística

Fuente: Trabajo de intervención en la organización (2022).

6.7. Intercambio de experiencias con las infancias

Durante la siembra de agaves se tuvo la oportunidad de trabajar con algunos niños de la comunidad, los cuales son familia extendida de la organización familiar; con ellos se realizaron intercambio de experiencias y se instaló un huerto de traspatio de maguey espadín y algunos ejemplares de papalomelt, tal como se puede apreciar en las fotografías, se puede observar la movilidad humana de las familias, uno de ellos era de Chihuahua, otro niño se identifica como afromexicano y otro se identifica como zimateco, de diferentes territorios de Oaxaca y del país.

Fotografía 62. Intercambio de experiencia de siembra con infancias en la localidad

Fuente: Trabajo de intervención en la organización (2022).

6.8. Monitoreo y seguimiento

Sobre el monitoreo del proyecto se dio en dos partes.

1. Líder de proyectos: Hija1 se comprometió a ser la encarga del cuidado a las plantas, debido a que se encuentran en sus terrenos, con ayuda de su familia cuido, mantuvo y limpió los terrenos, en el periodo comprendido de diciembre de 2020 a diciembre de 2024.

2. Investigador: Se comprometió a dar capacitación in situ con la familia para la gestión de proyectos, durante los dos primeros años vivió en la localidad, apoyó en la capacitación de temas relacionados con el agroturismo, la comunicación oral y apoyo en el registro fotográfico y de video con la familia interesada en los proyectos de agroturismo. En el periodo de 2023 y 2024, visitó la localidad, los terrenos de cultivo y a las personas participantes del proyecto.

Durante el monitoreo se identificaron los siguientes desafíos climáticos y el manejo de cultivos:

1. Fenómenos climáticos: La zona de trabajo es un territorio donde se desarrollan huracanes y tormentas que afectan a las familias, ya sea por la destrucción del territorio, de la naturaleza y las muertes que ocurren durante dichos fenómenos naturales.
2. Los cultivos se vieron afectados por el cambio en el cauce del río, ya que con los huracanes y lluvias llega a cambiar, afectando los terrenos, en el caso del presente proyecto, durante las lluvias en 2021 y 2024, los magueyes fueron arrasados por el río, así como algunas especies se pudrieron debido a las constantes lluvias. Los hijuelos que se tenían en los traspatios se perdieron también.
3. El mantenimiento o limpieza de los cultivos en ocasiones rebasaba la capacidad de la OPFR, debido a que tenían que priorizar acciones como la atención a los turistas, el cuidado de sus bienes materiales (casa, muebles, herramientas…) y el cumplimiento de sus actividades sociales y políticas en su comunidad.
4. Desmotivación: Existían diversos comentarios negativos en la comunidad o en personas que conocían los cultivos, diciendo que tardan mucho en crecer, que ya ha habido cultivos que no prosperaron y que no se cuenta con la infraestructura para producir agave y producir mezcal.

5. Actividades paralelas: Las integrantes de la OPFR y el investigador, a la par de realizar y ejecutar el proyecto, tenían actividades paralelas a realizar, relacionadas con sus actividades productivas, económicas y académicas; por lo cual la inversión de tiempo y recursos en el proyecto era limitada, sobre todo en temporada de lluvias, principalmente en los periodos de junio a octubre.

Fotografía 63. Capacitación a la líder de proyectos de agroecoturismo

Fuente: Trabajo de intervención en la organización (2021 – 2023).

6.9. Adaptación del cultivo de los agaves

Dentro de los agaves que se cultivaron se encuentran los siguientes resultados del monitoreo y seguimiento:

Cuadro 42. Monitoreo del cultivo de agaves

Agave	Nombre local	No. de individuos que se adaptaron	Nota o comentario
Potaroum zucc	Papalomé o tobalá	30	Se adaptó intercalado con árboles que le ofrecen algo de sombra en el día.
Angustifolia Haw	Espadín	70	Resiste el sol directo, la falta de agua y mostró ser muy fuerte.
Americana var. Linneo	Arroqueño	40	Resiste el sol directo, la falta de agua y mostró ser más fuerte que espadín.
No identificado	Mexicanito	10	Se adaptó, tuvo pocos cuidados
Dasylirion	Cucharilla	0	Murieron todos los ejemplares el primer mes.

Fuente: elaboración propia con datos del diario de campo 2020-2025.

Fotografía 64. Magueyes adaptados al clima y situación actual

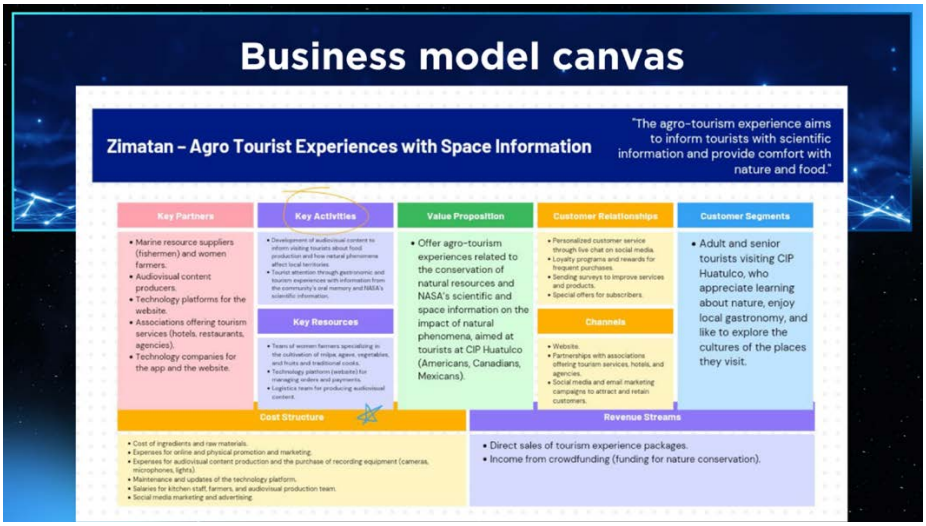
Fuente: fotografía de la OPFR (2025).

Dentro de la experiencia se recomienda sembrar agaves *Angustifolia Haw y Americana var. Linneo*, dichos ejemplares se adaptaron al clima, resistieron la falta de agua y pocos cuidados, se recomienda que se planten individuos mayores de un año, preferiblemente dos, o con una altura mayor a 40 centímetros, esas fueron las características de los agaves que se adaptaron y provienen de la localidad de Yutanduchi de Guerrero, producidos por los ciudadanos Eligio y Pedro.

6.10. Proyecto presentado en la NASA

Los días 5 y 6 de Octubre de 2024, en Oaxaca de Juárez, se desarrolló el evento de *Space Apps Oaxaca*, desarrollado por la NASA y el gobierno del Estado de Oaxaca, durante la realización del mismo se participó con la propuesta de un proyecto de Experiencias agroturísticas con información y datos científicos de la NASA sobre el territorio de la localidad de Zimatán, durante el evento se desarrolló también un modelo de negocios canvas relacionado al proyecto y su presentación en el evento, los participantes fueron Emmanuel Antonio, Ibeb López y Eduardo Gómez.

Fotografía 65. Participación del proyecto en actividades de la NASA



Fuente: elaboración propia (2024).

Durante la participación en el evento, se analizó la pertinencia de las actividades de turismo rural, agroecoturismo y su relación con datos científicos que se pueden obtener de la NASA, sus bases de datos y mapas interactivos, los cuales permiten divulgar conocimientos relacionados al planeta, a los fenómenos naturales y al espacio, el lema principal fue Oaxaca en la NASA, Zimatán en la NASA, lo que fortaleció las actividades de la OPFR y su motivación.

Las fotografías 65, sintetizan el proyecto presentado en el evento de la NASA, donde en un primer momento se compartieron las características de la comunidad, como lo son la presencia de actividades de agroturismo, la riqueza de recursos naturales, la presencia de fenómenos naturales como los huracanes y tormentas, así como la capacitación para el acceso y manejo de información de la NASA en proyectos de agroturismo y prevención de riesgos ambientales. Asimismo se presentó un modelo de negocios Canvas donde la experiencia de agroecoturismo con información de la NASA tiene el potencial de informar al turista sobre el territorio, promoviendo la confortabilidad, y el conocimiento científico relacionado a la naturaleza y los alimentos.

6.11. Variables de la Innovación social aplicada al proyecto de agroecoturismo

Al aplicar las variables de la innovación social al proyecto de agroecoturismo (Cuadro 43), se puede analizar la posibilidad de que siga desarrollándose, debido a que las participantes de la OPFR se apropiaron del proyecto, se encuentran ejecutando otro relacionado con la milpa y consideran que el agroturismo y el agroecoturismo, pueden ser actividades del turismo rural que les permita una identidad en su comunidad y en los territorios que lleguen a movilizarse, asimismo les permite generar ingresos familiares, pasar de sus emprendimientos a empresas familiares, con valores comunales e individuales, que se encuentran en tensión en la toma de decisiones, sin embargo el conocimiento de la memoria oral, así como el técnico-científico, aprendido en la educación profesional, son los que le permiten llegar a acuerdos y decisiones en común.

Cuadro 43. La innovación social en el proyecto de agroecoturismo

Variable	Características
Social	Impacta una organización familiar que busca generar nuevos servicios turísticos a través de la educación ambiental sobre la producción de magueyes de origen silvestre y visibiliza a las mujeres en proyectos agrícolas.
Genuina	La idea surge de una de las participantes de la organización familiar, Hija1, la cual tiene poder de liderazgo en su familia y en su comunidad.
Original	La siembra de agaves no es una idea nueva, pero en la zona de intervención no existe un proyecto que busque educar al cliente y propagar especies de origen silvestre.
Vigente	El proyecto inició en 2020, como una alternativa productiva y ocupacional en la pandemia del coronavirus.
Consolidada	El proyecto no está consolidado, se han tenido diversos problemas como la muerte de las especies naturales, problemas

	de organización por problemas de salud, falta de motivación, desnutrición de las plantas por sequías, muerte de las plantas por inundaciones, y comentarios negativos por otras personas de la localidad.
Expansiva	El enfoque del proyecto (educación ambiental y propagación de especies con fines turísticos) puede ser replicado en otras zonas con similitudes, que tengan cercanía a lugares turísticos, se pueden utilizar otro tipo de recursos naturales.
Transformadora	Impacta en variables como el cuidado del medio ambiente, la educación ambiental, el desarrollo económico por la actividad turística y el desarrollo social por los procesos de empoderamiento y visibilidad de las mujeres con su participación en las cadenas agro productivas de la región, este tipo de proyectos es una oportunidad de repensar la producción agrícola como forma de organización.
Áreas Temáticas	Desarrollo agrícola y rural, seguridad alimentaria, generación de ingresos, participación de la mujer.
Enfoque	Se promueve el enfoque participativo, se busca fortalecer formas de gestión comunitarias a partir de la participación de las familias y la academia.

Por otro lado, al aplicar las variables de la innovación social al análisis del movimiento político de la localidad de Zimatán, se pueden identificar los siguientes hallazgos como una innovación social en su territorio.

CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES

Sobre la organización en la nueva ruralidad y sus actores sociales.

Como se ha explicado estudiar la organización en los contextos rurales y en los pueblos originarios se ha vuelto más complejo debido a los distintos fenómenos que se presentan. Este trabajo está realizado con apoyo de una Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) en Zimatán, Santiago Astata, Oaxaca; una familia y sus integrantes fueron el hilo conductor y social, el investigador como una herramienta más de la investigación social pudo desenvolverse en los distintos espacios en los que se mueve una familia en la comunidad, manteniendo el respeto y los límites éticos, relacionados a los tiempos y espacios que se consideraron idóneos sin poner en peligro a las personas, sin generar conflictos, y con el respeto de las opiniones de los participantes. La familia permitió la inmersión en la localidad, en la playa, con los demás participantes de la población y localidades cercanas, así como en festividades y rituales familiares, que permiten la comprensión del fenómeno organizacional en el ámbito comunitario y familiar.

En un principio, referente al tema de los pueblos originarios o indígenas, por un lado, el Estado mexicano ha fomentado el nombre de indígena, que de acuerdo con los textos de Floriberto Díaz y Jaime Martínez Luna, a los pueblos se les ha impuesto ese nombre y se encuentra arraigado al proceso de colonización que se vivió durante el siglo XV y posteriores, donde a los pobladores se les denominó indígenas. Siendo que en la actualidad los pueblos originarios siguen pugnando por el nombre de su pueblo *Ayuuk, Ha shuta Enima, Ñuu Savi*, *Ikoots* entre otros, por mencionar ejemplos; mientras que la administración pública del Estado administra los territorios y a las personas mediante el concepto de indígena, generando políticas públicas que han sido criticadas y señaladas como etnocidas, debido a que buscan que las comunidades se homogenizaran y que a través de la educación mestiza se incorporaran al Estado mexicano, promoviendo el español como idioma oficial y marginando-extinguiendo el idioma o lengua materna.

Los pueblos originarios se encuentran en una reflexión constante, las instituciones como el INPI, fomentan los procesos identitarios y burocráticos del Estado Nación, promueven lo indígena, a partir de un discurso relacionado al derecho, la democracia y la participación de decisión sobre su territorio y sus prácticas. Mientras que la globalización ha generado nuevos cambios y fenómenos en estos contextos rurales, indígenas y de pueblos originarios, impactando y generando nuevas formas de organización y socialización considerando los pensamientos comunales e individuales. La nueva ruralidad es un enfoque teórico que en primer lugar visibiliza los cambios que acontecen en lo rural y explica fenómenos sociales que han cambiado la interacción entre las personas.

En lo referente a la organización de los pueblos originarios y/o indígenas surgen las siguientes reflexiones.

1. El nombre de pueblos originarios se encuentra en la Constitución, en la parte legal tiene sustento, lo que le permite a la comunidad ser un actor jurídico y legal a través de la organización humana y la participación mediante ejercicios como la asamblea comunitaria.
2. Los pensadores descendientes de pueblos originarios expresan que el nombre correcto es pueblo originario, y que el concepto de indígena es una imposición por parte del Estado, el cual mira a través de su óptica, alejada del contexto organizacional y modo de vida comunal; las acciones por parte del Estado han buscado más asimilar a las poblaciones mediante la educación mestiza, buscando que las personas dejen su lengua materna, su cosmovisión, formas de organización y conocimientos tradicionales, buscando sumarse al proyecto del Estado moderno mexicano.
3. La localidad de Zimatán es una comunidad rica en recursos naturales, tiene especies naturales protegidas, endémicas y pertenece a la cuenca hidrográfica, es de suma importancia biológica y natural, en los últimos años se ha modificado su entorno por la presencia de personas que han migrado de

poblaciones cercanas por diversos motivos: violencia, trabajo, necesidad y desarrollo; las especies y el equilibrio ecológico se encuentran en riesgo, por una parte por el crecimiento de la población, el cambio de uso de suelo y la falta de políticas públicas de planeación y ordenamiento territorial, así como la generación de nuevos desarrollos inmobiliarios y proyectos extractivistas de recursos naturales y tierras.

4. El poder de la asamblea comunitaria se ha visto presente en acciones que intervienen en su autonomía y gestión del territorio, frente a los cambios en la nueva ruralidad y la globalización las cuáles son:
    a. En 1990, cuando se independizó de Barra de la Cruz (Agencia municipal de Santiago Astata) y se adscribió a San Pedro Huamelula, que costó la vida de un líder y ciudadano de la comunidad.
    b. Cuando dejó el municipio de San Pedro Huamelula y se unió a Santiago Astata como un Núcleo rural dependiente de la administración municipal.
    c. En 2022 durante el bloqueo por la falta de cumplimiento de políticas públicas por parte del municipio, con recursos del gobierno Federal durante el huracán Agatha.
    d. La nominación y elección de la primera mujer como Representante de la localidad en el 2024, por su liderazgo en el bloqueo de la comunidad y su participación en la vida social y política de su pueblo.

El análisis de la comunalidad es un marco interpretativo que surge desde las comunidades para comprender y comunicar la forma de organización y de vida que tienen los pueblos originarios y que puede ser aplicado para analizar el contexto y la organización de nuevas comunidades que se han formado a partir de la migración regional y global que impacta en las comunidades de Oaxaca, como el caso señalado de la localidad de Zimatán. Las comunidades donde se desenvuelven personas de pueblos originarios, comunidades indígenas y migrantes están cambiando, el contexto es la globalización neoliberal como forma de organización individual y el contexto comunal basado en la solidaridad y la reciprocidad, en lo comunitario, en

la organización colectiva y en el reconocimiento de la naturaleza como ente propio y el ser humano como parte de ella, herencia de los pueblos, de los ancestros. Son dos formas de pensamiento que los autores de la comunalidad explican que están presentes en los territorios, se contradicen y generan tensión en el pensamiento e identidad de las personas.

Esquema 29. La Flor comunal aplicada en la OPFR

Fuente: elaboración propia (2025).

En cuanto a la riqueza de las comunidades, en el caso de Zimatán se observa que es una localidad rica en recursos naturales, se encuentra en una cuenca hidrológica, tiene bahía y playas, así como recursos de flora y fauna que en primera instancia representan la biodiversidad de la zona, así como recursos alimenticios que son aprovechados por las familias; vivir en la localidad permitió acceder a un paraíso por el paisaje natural, la convivencia con el medio ambiente, el territorio, pero también hostil y fuerte, donde se sobrevive al calor y las altas temperaturas, a los riesgos naturales y a la falta de atención médica en casos de urgencia.

En la parte relacionada a la identidad cultural, desde el punto de vista de la política pública del Estado y las cifras estadísticas, la localidad es un territorio indígena chontal, de acuerdo con ITER-INEGI en el 2020, 477 personas habitan Zimatán, de las cuales 16 se identifican como indígenas, es decir el 3.3% de la población total. Sin embargo, debido a que los pobladores mediante la asamblea comunitaria realizaron el trámite ante el INPI son una comunidad indígena, además los cambios actuales en la administración pública les permite gestionar apoyos de manera directa, por lo que ahora necesitan del Registro Federal de Contribuyentes (RFC) ante la Secretaría de Administración Tributaria (SAT). Dicha situación permite la reflexión sobre la inclusión de los territorios dentro de la política del Estado y como las personas se adecuan a los discursos institucionales o se asimilan, así como también tienen la posibilidad de usar esos recursos para proyectos propios, la identidad en estos casos corresponde más a un proceso administrativo que cultural, cabe mencionar que en Zimatán no se pudo identificar personas que hablarán zapoteco o chontal, que son idiomas que han estado presentes en los territorios señalados.

La nueva ruralidad permite ver a la localidad de Zimatán, como un territorio con características rurales, sobre todo por la gran riqueza natural, por su posición estratégica en el territorio mexicano, lo que da a pie al conflicto por la posesión y gestión del territorio, la población migrante de las comunidades ahora tiene poder sobre dichos espacios, los abuelos y padres que migraron en un principio buscando un territorio para vivir y desarrollarse con sus familias, lograron obtener tierra y

recursos. Además, como base organizacional se encuentra la comunalidad, como algo teórico y abstracto al mencionarla o tratar de explicarla, pero práctica al momento de colaborar y trabajar por un desarrollo en común. Sin embargo, existe una lucha territorial que se observa en las personas asesinadas y en la manifestación política, uno de ellos fue Cristino Castro, reconocido como ambientalista contrario a los desarrollos inmobiliarios y extractivistas en la localidad de Barra de la Cruz, comunidad vecina de Zimatán que también pertenece a Santiago Astata, quien fue asesinado el viernes 28 de febrero de 2025 en su localidad; mientras que en Coyul, los días 15 y 16 de marzo de 2025 se realizó el Encuentro Global en Defensa de Playas, Manglares y Territorio, donde expusieron que "la expansión de megaproyectos turísticos, la depredación de los ecosistemas, la imposición de políticas de despojo y gentrificación están amenazando nuestra existencia, la de nuestras culturas y la de los propios ecosistemas que protegen a la humanidad", por lo que el encuentro tuvo el objetivo de *fortalecer la lucha social, intercambiar experiencias y estrategias de resistencia, y construir una agenda común*.

Dentro de los cambios visibles en la población se encuentran aquellos relacionados con las telecomunicaciones y el Internet, el periodo de investigación abarca antes y después de tener acceso en la localidad, se pasó de ser una actividad donde la socialización a través del Internet, las redes sociales o aplicaciones era limitada a ser ahora facilitada por el Estado a través de la política de Internet para todos, así como por la iniciativa privada (Bait), siendo una necesidad para los pueblos originarios tener conectividad mediante el Internet, con la intención de comunicarse con otras familias, organizaciones o instituciones, así como herramienta para el aprendizaje y también para el ocio y entretenimiento, sería recomendable continuar con estudios relacionados al impacto o al uso de este tipo de dispositivos, considerando que hace unos años no contaban con el acceso y servicio y este 2025 ya lo tienen; principalmente aquellos cambios sociales y educativos que ocurren en las infancias, las juventudes y familias. El fenómeno de la comunicación y conectividad con Internet y telefonía móvil se complementa con la literatura de brecha digital (Arellano, 2020; Naciones Unidas, 2024), donde se observa que con la pandemia

Covid19 se puso de relieve que las soluciones y tecnologías digitales son vitales para el acceso universal a la atención de salud y la continuidad de la atención; y está contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 en el apartado XI. República próspera y conectada, en el número 88. Garantizaremos el acceso a Internet, relacionado con la adopción del gobierno electrónico en México y el "Objetivo 3.8: Garantizar el acceso efectivo a telecomunicaciones e internet mediante el despliegue de infraestructura adecuada y la provisión de servicios de conectividad accesibles, eficientes y de calidad para toda la población" (Gobierno de México, 2025, p. 110).

En este orden de ideas teóricas se encuentra el concepto de innovación social, el cual permite el análisis de los movimientos y fenómenos sociales que intentan explicar los cambios en la sociedad, los cuales buscan principalmente el desarrollo de las personas y sus contextos. En el caso presentado, las innovaciones sociales están representadas a través de las manifestaciones por la lucha por el territorio y la generación de proyectos de agroecoturismo, los cuales son dirigidos por mujeres descendientes de las comunidades originarias y que se van transformando en los procesos sociales que viven, como la migración, la educación, el emprendimiento, la transformación del territorio y el turismo internacional. Por otro lado, en cuanto a las metodologías del marco lógico, de gestión de proyectos, de innovación social, éstas permiten al consultor y al gestor de proyectos que trabaja en el ámbito de la ruralidad, considerar aspectos teóricos y metodológicos para realizar su trabajo profesional a través de herramientas del *management* enfocados en el ámbito del desarrollo humano, las políticas públicas y el desarrollo comunitario, por lo cual reflejan posibles rutas de trabajo, considerando las características de la metodología cualitativa.

La posición de la localidad da pie a que en un futuro sigan las luchas por los recursos naturales de agua, tierra y de selva, debido a que se encuentra en medio de proyectos de desarrollo institucional que han sido descritos también como depredadores y extractivistas, por ejemplo, el tren interoceánico, la carretera Salina Cruz –

Zihuatanejo, el mismo CIP Huatulco, así como los desarrollos inmobiliarios dirigidos a turistas de Canadá y Estados Unidos, promovidos por empresas ajenas a lo local, lo comunal y con poco respeto entre la relación naturaleza y hombre. En la lucha por el territorio y el cumplimiento de políticas públicas, la localidad de Zimatán ya tuvo su primera experiencia en 2022, en la cual la socialización política se desarrolló entre la manifestación, el bloqueo y el discurso de la democracia y la consulta de los pueblos originarios en la propuesta y seguimiento de proyectos de desarrollo, las personas explican que no se encuentran en un posicionamiento contrario al denominado como desarrollo, si no están en contra de la mentira y la falta del cumplimiento de promesas políticas y burocráticas; así como de no estar informados y consultados en la toma de decisiones sobre sus territorios y recursos naturales.

La localidad de Zimatán, está relacionada con el CIP Huatulco debido a que es una zona en dónde pueden formar familia, obtener un empleo o ingresos extras para las familias a través de la comercialización de algunos productos y la prestación de servicios turísticos, además de que se encuentra aproximadamente a 30 minutos de la zona hotelera. Por lo que, la localidad se convierte en una opción de disfrute de la naturaleza para el visitante o turista, un servicio o zona complementaria al CIP Huatulco, sin embargo, de acuerdo con lo observado en la población, son pocas las personas y familias que trabajan en el sector turístico de manera independiente o en las empresas que se ubican en la zona (hotelería y restaurantes por ejemplo).

El caso de la organización familiar que se abordó permite describir y analizar el trabajo familiar y la innovación en su localidad a través de la generación de experiencias turísticas, en un contexto de aprovechamiento de los recursos naturales, la riqueza de conocimientos tradicionales de la gastronomía por parte de las mujeres en la familia, la experiencia del padre en cuanto al trato al turista internacional y el conocimiento del idioma inglés; así como la profesionalización de las hijas en programas de estudio a nivel Licenciatura relacionados con el turismo como la administración y la gastronomía, son variables que enriquecen un caso aislado, que se interpreta como un caso no cotidiano o repetitivo en la zona.

En cuanto al análisis de la Organización Productiva Familiar Rural (OPFR), las familias de la localidad tienen la capacidad de transformarse y adaptarse al contexto, en el caso señalado en el presente trabajo, se observa una familia tradicional que genera nuevas organizaciones o se incorpora a otras, por ejemplo las cooperativas, las empresas, los bienes comunales y ejidales, las asociaciones y los autoempleos, así como nuevas familias a través de la familia extendida por los hijos, socialmente o por cambiar a otro núcleo familiar. Durante el proceso de investigación la OPFR pasó de ser una familia tradicional liderada por el jefe de familia a ser una familia liderada por mujeres, donde ahora ellas trabajan y adoptan otros roles que tenía el padre familiar, el cual tiene que ser dividido por las diversas integrantes, por ejemplo, el de protector, sustento del hogar, líder, entre otros; durante este proceso de rompimiento familiar la crisis emocional y social, caracterizó a las integrantes, sin embargo, supieron reponerse y seguir participando dentro de sus contextos y apoyándose entre ellas mismas y sus familias extendidas.

La OPFR mostró la capacidad de transformar su historia a través del contexto donde se desarrolló, vivir en una comunidad rural, les permitió conocer sobre el entorno ambiental, tener conocimientos relacionados con la naturaleza para sembrar la tierra, cazar, cocinar, pescar o nadar, lo cual permite que las personas tengan habilidades muy cercanas a la naturaleza, lo que los pueblos originarios llaman madre tierra, para poder vivir, alimentarse y desarrollarse, así mismo aprender en la familia los conocimientos de la memoria oral que son reproducidos y aprendidos de generación en generación. La familia es producto de la migración de sus padres, llegaron a la localidad, en el caso de la madre, porque la abuela migró y logró comprar una porción de tierra para vivir y trabajar; ahora esa porción aumentó en la tercera generación con ayuda del trabajo familiar, la organización familiar pasó de vender aguas, refrescos y botanas en su traspatio cerca del río a invertir en la compra y mantenimiento de un barco en la Marina de Huatulco para actividades y experiencias de turismo rural, sol y playa y sportfishing. La división del trabajo familiar, la organización familiar y comunitaria, la profesionalización educativa, la banca crediticia, la experiencia empírica con el turista son algunas de las variables

que permitieron el desarrollo de negocios relacionados al turismo rural y de aventura en el contexto del CIP Huatulco, así como una administración eficiente de los ingresos, egresos y deudas que adquirían como OPFR.

Al terminar la familia (padre, madre, hijas), la OPFR se transformó por lo que la empresa familiar estudiada cerró su ciclo de vida, se dividió y cada uno de los fundadores se encuentra iniciando nuevos negocios a partir de los recursos materiales con los que se quedaron, la cartera de clientes que compartían, así como por los conocimientos sobre el turista, sus necesidades y la habilidad para comunicarse con ellos. Actualmente se encuentran desarrollando nuevas ideas de negocios relacionadas a la gastronomía, al agroecoturismo y agroturismo, a partir de los recursos naturales como la milpa, los diversos recursos marinos y la generación de experiencias gastronómicas, donde el turista participa activamente y aprende de las personas de la localidad. El proyecto de intervención con agaves fue apropiado por la familia de la comunidad, que por el momento se encuentra reorganizándose después de la separación familiar, la crisis organizacional que vivieron está en proceso de seguir superándose, y se observó a partir de las nuevas ideas de negocio y participación en los eventos de turismo y gastronomía, la Maestra Cocinera Tradicional Hilda Guzmán, tuvo un crecimiento personal y profesional, en su seno familiar, ahora se desempeña como la jefa del hogar, con ayuda de sus hijas inició el emprendimiento de XOA y continúa en el Mercado Orgánico de Huatulco, el participar en eventos gastronómicos en el estado, le permitió ampliar su red familiar y de apoyo, en su grupo de cocineras y comerciantes del mercado, encuentra motivación, problemas comunes y apoyo.

Los actores sociales de los casos abordados viven el contexto de nueva ruralidad, una de las manifestaciones es el acceso a la educación profesional, impulsada por el desarrollo y la política educativa del estado, a las hijas la educación universitaria pública y privada les ayudó a generar emprendimientos y negocios, el contexto les permitió tener acceso a recursos naturales y conocimientos, así como estar cerca de un centro turístico y acceder a mercados internacionales como el estadounidense y

el canadiense, los cuales se convirtieron en los principales consumidores de los servicios ofrecidos por la OPFR, parte de las ganancias generadas por la actividad turística se reinvirtieron en la educación pública y privada de las hijas, lo que impacto en su profesionalización y desarrollo como mujeres en el sector del turismo rural y gastronómico,

El seguimiento a las integrantes de la familia principalmente la madre y la hija, permite identificar los espacios en los que se han movlizado y participado las mujeres, la historia de vida de la madre se basa en migrar junto con su madre de San Miguel del Puerto a la localidad de Zimatán, empezar a trabajar en el CIP Huatulco en el sector turístico que recientemente iniciaba en la zona, casarse y generar una familia que a través de ella inició nuevas formas organizacionales como los autoempleos, los emprendimientos y las empresas familiares, son casos raros y aislados presentes en las comunidades que la política pública identifica como indígenas. Por otro lado, la Hija1 ha tenido una movilidad social durante su vida, considera que la educación universitaria le permitió tener conocimientos y metodologías paa emprender en el sector turístico, así como también le permitió integrarse en el mercado laboral a través del banco; la institución financiera le permitió conocer términos relacionados con los negocios, el crédito y las responsabilidades financieras que posteriormente aplicó a la empresa familiar.

La mujer, hija de la organización familiar, como sujeto de investigación se ha desenvuelto en diversos escenarios en su comunidad, fue la primer mujer en tener educación universitaria, esa situación fue un logro para su familia y un diferenciador positivo en la comunidad, posteriormente también participó en campañas políticas para el Ayuntamiento de Santa María Huatulco y en el 2024 fue elegida como representante de su comunidad, siendo la primera mujer en ocupar el cargo; dichas situaciones muestran como la política y sus manifestaciones van cambiando, cuando este trabajo de investigación inició en 2020, las mujeres no eran ciudadanas en su comunidad, solamente podían ser ciudadanas aquellas que eran viudas o madres solteras. Y ahora, en 2025 una mujer puede ser topil como obligación y derecho, así

como también puede ser representante de su comunidad. Dichas situaciones muestran como las comunidades se van transformando de acuerdo a las necesidades y fenómenos que atraviesan, la participación de la mujer y su liderazgo en la lucha por el territorio, permitió el desarrollo de una manifestación política a través de un bloqueo con los ciudadanos de la localidad, para el cumplimiento de la obra pública, como respuesta a las afectaciones ocasionadas por el huracán Agatha, proyecto ejecutado por él ex Presidente Andrés Manuel López Obrador, el cual generó apoyos y políticas públicas a comunidades que se identificaron como afectadas, dentro de las cuales se encuentra la localidad de Zimatán y sus pobladores.

Para finalizar es importante reflexionar que las primeras familias que habitaron la localidad de Zimatán fueron provenientes de otras comunidades como la Merced del Potrero, Xadani, Salina Cruz, San Miguel del Puerto, Chacahua, Pinotepa y San José Chacalapa; ahora sus hijos y nietos están *disfrutando/sufriendo* y movilizándose entre territorios locales y globales, la migración y movilidad humana, siguen siendo rasgos que se repiten en las historias familiares de los habitantes de la localidad de Zimatán.

La contribución a los Estudios Organizacionales es clara al incorporar la voz de la comunalidad y la flor comunal en el análisis de la organización en pueblos originarios como un marco interpretativo de conocimiento académico y científico, considerando en un primer lugar el debido respeto a que la comunalidad es interpretada como una forma de vida y de conocimiento que tienen los pueblos originarios, no se trata de subordinar la comunalidad como un cuerpo teórico interpretativo en la academia, sino partir de la riqueza de su significado y conceptualizarla para tratar de comprender parte de los fenómenos organizacionales y situaciones que viven los pueblos originarios y sus habitantes a través de la investigación social científica, en un contexto de globalización que afecta a las familias (OPFR) y las organizaciones que derivan de la interacción de las mismas y de fenómenos recientes como el turismo en localidades ricas en recursos naturales al sur de Oaxaca, México.

REFERENCIAS

Agüi, J. (1994). Definiciones: Turismo-Turista. En *Papers de turisme*, 14-15. 77-94.

Alianza WWF-Fundación Carlos Slim. (2013). *Apoyando una Estrategia de Conservación de la Biodiversidad y el Desarrollo Sustentable de México*. SEMARNAT. https://biblioteca.semarnat.gob.mx/janium/Documentos/Ciga/libros2023/CD009015.pdf

Álvarez-Gayou, J. (2009). *Cómo hacer una investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Paidós.

Arellano, M. (2020). Las brechas digitales en México: un balance pertinente. *El trimestre económico*, *87*(346), 367-402. https://doi.org/10.20430/ete.v87i346.974

Asher, S. (2019). *Introduction to data analysis in qualitative research*.

Astorga, E. (2004), "Innovación social. Concepto, criterios y variables", documento preparado para el proyecto *Experiencias en innovación social en América Latina y el Caribe*, Inédito.

Ayala, S. (2025). *La organización social y su impacto en el desarrollo comunitario. El caso de la organización afromexicana*. (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma Metropolitana.

Barba, A. (2012). Los estudios organizacionales. Una aproximación al caso de México. *Estudios Interdisciplinarios de La Organización*, 1(1), 4–23.

Barba, A. (2013). Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades. *Gestión y estrategia*. 21(44), 139-152.

Barragán, A. (2019). Cartografía social: lenguaje creativo para la investigación cualitativa. *Sociedad y economía*, (36),139-159.

Barrera, E. (2006). Turismo rural: un agronegocio para el desarrollo de los territorios rurales, En C. Vieites. (Dir.), *Agronegocios alternativos. Enfoque,*

importancia y bases para la generación de actividades agropecuarias no tradicionales. Hemisferio Sur, 271-331.

Bernal, M., y Cecchini, S. (2018). Social innovation in Latin America and the Caribbean. *Atlas of Social Innovation New Practices for a Better Future Edited by Howaldt J, Kaletka C, Schröder A, Zirngiebl MDortmund:* Dortmund University, 127-30.

Blanco, M. y Riveros, H. (2010). El agroturismo como diversificación de la actividad agropecuaria y agroindustrial. *Desarrollo de los agronegocios y la agroindustria rural en América Latina y El Caribe* (21-30). IICA.

Bolaños, D. y Peláez, J. (2021). Resiliencia organizacional en contexto de la COVID-19: el caso de dos mipymes colombianas. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(2-2), 20-34. https://www.redalyc.org/journal/6722/672271876003/672271876003.pdf

Bouterse, J. (2014). Contingency, Nature and Hermeneutics in History of Science. *Journal of the Philosophy of History*, 8(2), 291-310.

Brewerton, P., y Millward, L. (2001). *Organizational research methods: a guide for students and researchers*. California, Sage.

Briones, M., Peralta, M., y Arellanes, E. (2013). Análisis temporal de los hábitos alimentarios de la nutria neotropical (Lontra longicaudis) en el rio Zimatán en la costa de Oaxaca, México. *Therya*. Vol.4 (2):311-326. https://doi.org/10.12933/therya-13-138

Bryman, A. (1989). *Research methods and organization studies*. Routledge.

Buckland, H., y Murillo, D. (2014). *La innovación social en América Latina. Marco conceptual y agentes*. Instituto de Innovación Social de ESADE y Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo.

Burchi, F., De Muro, P., y Vicari, S. (2015). The development project as an institution for agency and capability expansion: The case of the Njombe Milk Project. *The European Journal of Development Research*, 27(1), 19-36.

Burrell, G., y Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organisational analysis: Elements of the sociology of corporate life*. Heinemann.

Caicedo, M., y Grass, J. (2024). Sostenibilidad en la Transformación Agroindustrial de la Costa Pacífica del Cauca: Modelos Organizativos, Retos y Oportunidades. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(2), 1228-1255. doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10561

Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil*. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFFAOSC.pdf

Cámara de Diputados LXV Legislatura (2023). *Proposición con punto de acuerdo por el que se exhorta a la Auditoria Superior de la Federación a incluir en el programa anual de auditorías para la fiscalización superior de la cuenta pública 2022, a los 40 municipios del estado de Oaxaca que recibieron recursos del programa para la atención de emergencias por amenazas naturales por la ocurrencia del huracán agatha, a cargo del diputado Azael Santiago Chepi, del grupo parlamentario de MORENA*. En línea. https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/2/2023-05-31-1/assets/documentos/PA_Morena_Dip_Azael_Chepi_Huracan_Agatha.pdf

Cárdenas, J. (2017). Teoría jurídica y globalización neoliberal. *Problema anuario de filosofía y teoría del derecho*, (11), 215-272.

Carton de Grammont, H. (2004). La nueva ruralidad en América Latina. *Revista mexicana de sociología*, 279-300.

Carton de Grammont, H. (2008). El concepto de nueva ruralidad. En E. Pérez, M. A., Farah, y H. Carton de Grammont (Comps.). *La nueva ruralidad en América Latina: Avances teóricos y evidencias empíricas* (pp. 23-44). Pontificia Universidad Javeriana/CLACSO.

Casariego, M. (2013). Sitios utilizados por la nutria neotropical en una selva baja caducifolia en la costa de Oaxaca, México. *Therya*, 4(13), 603-615. https://mastozoologiamexicana.com/therya/index.php/THERYA/article/view/43/39

Castillo, M. (2006). *Tacuates*. CDI.

Castro, G., Kindernecht, N., Fontana, M. M., Lencina, G., y Reposo, G. (2021). Hacia la construcción del turismo rural en la Colonia 20 de Abril–Darío

Santillán: una experiencia de desarrollo rural desde el enfoque de la nueva ruralidad. *Ayana. Revista de Investigación en Turismo*, *2*(1), 011-011. https://doi.org/10.24215/27186717e011

Ceccon, E. (2008). La revolución verde tragedia en dos actos. *Ciencias*, 1(91), 21-29.

Cedeño, R., y Ponce, M. (2009). Organización e integración empresarial de productores rurales. *Estudios agrarios*, 15(40), 111-123.

Chávez y Castillo, (2020). Concentración de la actividad económica y su impacto en la desigualdad del estado de Oaxaca. En De la Vega, S., Rózga, R., y Hoyos, G. (Coord.). *Factores críticos y estratégicos en la interacción territorial desafíos actuales y escenarios futuros*. Volumen III. UNAM-AMECIDER A.C.

Clegg, S. y Hardy, C. (1996). "Organizations, Organization and Organizing", En S. Clegg., C. Hardy y R. Walter, *Handbook of Organizations Studies,* Sage, 1-28.

Cloutier, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* Crises.

Colunga, P., Zizumbo, D., Eguiarte, L., y Larqué, A. (2007). *En lo ancestral hay futuro: del tequila, los mezcales y otros agaves.* CICY – CONACYT – CONABIO – INE.

COMERCAM. (2022). *Informe estadístico 2022*. Consejo Mexicano Regulador de la Calidad del Mezcal, A. C.

Comisión Europea, (2013). *Guide to social innovation.* Regional and Urban Policy.

CONABIO (2005). *Tríptico basado en el mapa Mezcales y diversidad*. CONABIO. México

CONABIO. (2016). *Estrategia Nacional sobre Biodiversidad de México y Plan de Acción - 2016-2030.* Gobierno de la República de México. https://bioteca.biodiversidad.gob.mx/janium/Documentos/12890.pdf

Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana. (2017, mayo 13). *Oaxaca celebra su primer encuentro de cocineras tradicionales*. (CCGM en línea). https://www.ccgm.mx/ccgm/es/oaxaca-celebra-su-primer-encuentro-de-cocineras-

tradicionales/#:~:text=Con%20una%20afluencia%20de%20m%C3%A1s%20de%2010,folkl%C3%B3ricos%2C%20tales%20como%20danzas%20tradicionales%20y%20cantos

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2024, artículo 2). *Diario Oficial de la Federación.* Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf

Crespo, M. (2011). *Guía de diseño de proyectos sociales comunitarios bajo el enfoque del marco lógico*.

Creswell, J. W. (2014). Chapter nine. Qualitative methods. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.

Cucchi, C., Lubberink, R., Dentoni, D., y Gartner, W. B. (2021). 'That's Witchcraft': Community entrepreneuring as a process of navigating intra-community tensions through spiritual practices. *Organization Studies*, *43*(2), 179-201.

Culinaria Mexicana. (2022, abril 28). *Encuentro de Cocineras Tradicionales pone en alto la sazón oaxaqueña*. En línea. Culinaria Mexicana. https://www.culinariamexicana.com.mx/se-celebro-el-4o-encuentro-de-cocineras-tradicionales-de-oaxaca/

Cupeto, C., Figueiredo, M.., Silva, V., Santos, S., Figueiredo, M., Carvalho, C., y Preguiça, C. (2014). Empreendedorismo no turismo de experiência e emoção. *GEO-Comunicações em Congressos Científicos Internacionais*.

Dávila, A. (2014). Centros integralmente planeados (CIPS) en México: las piezas del proyecto turístico de FONATUR. In *VI Seminario Internacional de Investigación en Urbanismo, Barcelona-Bogotá, junio 2014*. Departament d'Urbanisme i Ordenació del Territori. Universitat Politècnica de Catalunya.

De la Cruz, S., y May, E. (2021). Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México. *Nova scientia*, 13(spe), Epub.

Departamento Nacional de Planeación – DNP (2013). *Bases Conceptuales de una Política de innovación Social.*

Dietz, G. (2011). Comunalidad e Interculturalidad: por un diálogo inter-actoral entre movimiento indígena y escuela pública. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Díaz, F., Robles, S., y Cardoso, R. (2014). *Comunalidad, energía viva del pensamiento mixe*. UNAM.

Escaño, C., Mesías-Lema, J. M., y Mañero, J. (2021). Empowerment of the refugee migrant community through a cooperation project on art education in Greece. *Development in Practice*, *32*(7), 912-927.

Esparza, J., García, D., y Duréndez, G. (2010). Diferencias de gestión financiera entre empresas familiares y no familiares del sector turístico mexicano. *Actualidad Contable FACES*, *13*(20), 29-48. https://www.redalyc.org/pdf/257/25715828004.pdf

Esparza, J. y Pérez, D. (2011). La cultura de las empresas familiares turísticas mexicanas y su influencia en la gestión estratégica. *Cuadernos de Administración*, *24*(42), 295-313. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922011000100014&lng=en&tlng=es

Esteva, G. (2011). Más allá de la educación. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

European Commision (2011). *Guía de la innovación social.* https://www.asturias.es/Asturias/descargas/PDF_TEMAS/Asuntos%20Sociales/guia_innovacion_social.pdf

Fair, H. (2008). La globalización neoliberal: Transformaciones y efectos de un discurso hegemónico. *Kairos: Revista de temas sociales*, (21), 1.

Fernández, J. (1989). Planificación de Proyectos Orientado a Objetivos: el Método Zopp. *Cuadernos de Trabajo Social*, (2), 115.

Flores, R. (1911). El pueblo mexicano es apto para el comunismo. En *Periódico Regeneración* (2 de septiembre de 1911). https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2625/52.pdf

Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) (2012). *Libro Blanco. Relanzamiento del CIP Huatulco*.

FONATUR. (2018). *Libro Blanco del Centro Integralmente Planeado (CIP) de Costa Pacífico (Playa Espíritu)*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/407697/Libro_Blanco_Playa_Esp_ritu._Final._CFirma.pdf

García, C. (2017). Representaciones y reflexiones en la investigación sobre las organizaciones en América Latina. En S. Clegg, C. Hardy, T. Lawraence, W. Nord. (*Eds*.) *Tratado de Estudios Organizacionales*. *Vol. 1. Teorización sobre el campo*. (Ramírez, G. González, D. Eds.) (1ª Ed). EAFIT.

Garobbio, C. (2023). La empresa familiar en la actividad turística. *Actas de las jornadas Turismo, comunidades y ruralidad - Debates y construcción de sentido desde los territorios*. Universidad Nacional de La Plata. http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/151944

Geilfus, F. (2009*). 80 herramientas para el desarrollo participativo. Diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación.* Costa Rica: IICA.

Gersick, K.; Davis, J.; Mc Collom, M. y Lansberg, I. (1997). *Empresas Familiares. Generación a generación*. Mc Graw-Hill. México.

Gobierno de México - Centro Nacional de Prevención de Desastres (2024, septiembre 27). *John se intensifica a huracán*. (En línea). https://www.gob.mx/cenapred/es/articulos/huracan-john-de-categoria-2-en-el-oceano-pacifico-y-potencial-ciclon-tropical-nueve-en-el-mar-caribe?idiom=es

Gobierno de México. INPI. (2022). *Base de datos. 872padrondebeneficiarios3ertrim2022.xlsx* (En línea). https://transparencia.inpi.gob.mx/obligaciones/FRAC-XI/2022/872padrondebeneficiarios3ertrim2022.xlsx

Gobierno de México (2025). *Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/981072/PND_2025-2030_v250226_14.pdf

Gómez, M. (2025). *Regiones del estado de Oaxaca*. (Educaplay). https://www.educaplay.com/printablegame/6940085-regiones_del_estado_de_oaxaca.html

González, C., y Cuevas, T. (2021). Capítulo III Gestión del conocimiento enfocado a la competitividad en empresas familiares turísticas (EFT) de Ciudad Juárez, Chihuahua, México. En M. Osorio., Castro, D., y Osorio, R. (Coords.) *Turismo y gastronomía*. *Experiencias en innovación, competitividad y gestión* (p. 73-100). Universidad Autónoma del Estado de México

González, C., Guerrero, R., y Vidaurri, J. (2019). Gestión del conocieminto enfocado a la competitividad en empresas familiares turísticas (EFT) de Guanajuato, México. *Turismo y Patrimonio*, 13(13-34). https://cathi.uacj.mx/handle/20.500.11961/8518

Gómez, J. (2015). Aspectos teóricos de las nuevas ruralidades latinoamericanas. *Gazeta de Antropología*, 31 (1), artículo 11

Gómez, A., Bracho, M., Rodríguez, L. y Acosta, Y. (2012). El agroturismo como opción de diversificación económica en la comunidad de Yaracal, estado Falcón. *Multiciencias*, *12*(331-336).

Gómez, E., y Magallón, M. (2024). La comunalidad como estrategia para el análisis de la organización en contextos rurales de Oaxaca, México. *XII Jornadas de Sociología, La Sociología frente a las apuestas de destrucción de lo común*. Universidad Nacional de la Plata. http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/182775

Gómez, M. (2017). Investigación organizacional fronética: reflexiones contextuales desde Latinoamérica. En Clegg, S., Hardy, C., Lawraence, T., Nord, W. (Ed.) (2017). *Tratado de Estudios Organizacionales. Vol. 1. Teorización sobre el campo*. (Ramírez, G. González, D. Eds.) (1ª Ed). EAFIT.

González, C., y Cuevas, T. (2021). Gestión del conocimiento enfocado a la competitividad en Empresas Familiares Turísticas (EFT) de Ciudad Juárez,

Chihuahua, México. En *Turismo y Gastronomía. Experiencias en Innovación, Competitividad y Gestión*. *Instituto de Ciencias Sociales y Administración*.

González, M., Silvestre, F., Miranda, M., Martínez, I., y Pérez, J. (2008). El sistema comunitario para la biodiversidad: una estrategia para el manejo comunitario del complejo hidrológico Copalita-Zimatán-Huatulco. En L. Paré, D. Robinson, y M. Antonio. (Coord.) *Gestión de cuencas y servicios ambientales perspectivas comunitarias y ciudadanas* (pp. 231-258). Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales Instituto Nacional de Ecología • Itaca • Raises Sendas, A.C. • WWF. https://biblioteca.semarnat.gob.mx/janium/Documentos/223413.pdf

Grajales, S., Anagua, A., Ochoa, K., y Concheiro, L. Las construcciones teórico conceptuales sobre la nueva ruralidad. En Hernández, M., Meza, I. (Coord.) (2006). *Nueva ruralidad. Enfoques y propuestas para América Latina.* CEDRSSA.

Grove, N., y Zwi, A. (2008). Beyond the log frame: a new tool for examining health and peacebuilding initiatives. *Development in practice*, 18(1), 66-81.

Guerrero, A. (2015). La comunalidad como herramienta: una metáfora espiral II. *Bajo el Volcán*, 15(23), 113-129. https://www.redalyc.org/pdf/286/28643473007.pdf

H. Ayuntamiento de Santiago Astata 2023-2025 (2024, noviembre 24). *Inauguración de cuatro importantes obras en la Agencia Municipal de Zimatán*. [Video]. Facebook. https://www.facebook.com/100089283605488/videos/949563527050616

Hammersley, M. (2011). *Methodology who needs it?* Sage.

Hancke, B. (2009). *Intelligent research design*. Oxford University.

Hernández, J., Tirado, P., y Ariza, A. (2016). El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (88), 164-199.

Hernández, M., Meza, I. (2006). *Nueva ruralidad. Enfoques y propuestas para América Latina.* CEDRSSA.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. Mc Graw Hill.

Hernández, R., Paz, S., y Sierra, M. (Eds.) (2004). *El Estado y los indígenas en tiempos del PAN: neoindigenismo, legalidad e identidad*. CIESAS-Porrúa.

Hernández, R., Suárez, G., y López, J. (2015). Integración de una red de agroecoturismo en México y Guatemala como alternativa de desarrollo local. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 13(1), (191-205).

Ibarra, E. (2008). Ante la colonialidad epistémica, pensamiento de las diferencias desde los márgenes: el caso de los Estudios Organizacionales en América Latina. En Parra, M. (Ed.). *En las lindes de las ciencias sociales: ensayos críticos*. UACM.

INEGI. (1996). *Oaxaca: datos por ejido y comunidad agraria.* https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/1329/702825116781/702825116781_2.pdf

INPI. (2017, septiembre 12). *Etnografía de los Chontales de Oaxaca (Slijuala xanuc).* Gobierno de México. https://www.gob.mx/inpi/articulos/etnografia-de-los-chontales-de-oaxaca-slijuala-xanuc#:~:text=Los%20mitos%20de%20la%20creaci%C3%B3n,intent%C3%B3%20tres%20veces%20hacer%20llover

Instituto de Geofísica de la UNAM (mayo, 31). *Registro en las estaciones del Servicio Mareográfico Nacional de la marea de tormenta producida por el huracán Agatha del 29 al 31 de mayo de 2022*, https://chalchiuhtlicue.geofisica.unam.mx/wp-content/uploads/2022/09/2022-05-31_HURACAN_AGATHA.pdf

ITER – INEGI, (2020). Principales resultados por localidad. *Censo de población y vivienda 2020.*

Jemielniak, D. y Malgorzata C. (Eds.). (2018). *Qualitative methodologies in organization studies. Volume I: theories and new approaches*. Cham Springer.

Jemielniak, D., y Ciesielska, M. (2018). Qualitative research in organization studies. *Qualitative Methodologies in Organization Studies: Volume I: Theories and New Approaches*, 1-5.

Jiménez, A. (2019). *La flor comunal como método de pensar el patrimonio biocultural en la gestión del turismo en San Martín del Valle, Puebla*. Tesis. Colegio de Posgraduados. http://colposdigital.colpos.mx:8080/xmlui/handle/10521/4443

Kalixto, P., Escriche, P., Hernández, A., Sanz, R., Caballero, E., Ferrero, A., Castellano, E., y Cerrada, O. (2019). *Laboratorios de innovación social en contextos rurales 2018.* Universidad de Zaragoza. ONU – CEPAL

Kay, C. (2008). Reflections on Latin American rural studies in the neoliberal globalization period: A new rurality? *Development and Change*, 39(6), 915-943. https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2008.00518.x

Kay, C. (2009). Estudios rurales en América Latina en el periodo de globalización neoliberal: ¿una nueva ruralidad? *Revista Mexicana de Sociología*. 71(4), 607-645. Recuperado en 27 de agosto de 2023, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032009000400001&lng=es&tlng=e

Klein, J (2017). *La innovación transformadora ¿Un factor de transformación?* Foro julio-agosto 1(1). 9-26. Ensayo en el cual se retoman algunos apartados de la introducción del libro L'innovation sociale, dirigido por Klein, J.-L., Laville, J.-L. y Moulaert, F. (2014).

Kliksberg, B. (2006). Capital social y cultura, claves del desarrollo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, (2), 5–31.

Kozinets, R. V. (2015). *Netnography: doing etnographic research online*. Sage.

Kuhn, T. (1962). *Teoría de las revoluciones científicas*. Fondo de Cultura Económica.

Laguna, R. (2022, noviembre 06). Bloqueo carretero en Zimatán. *El Imparcial*. https://imparcialoaxaca.mx/oaxaca/bloqueo-carretero-en-zimatan/

Lanza, S., Sepúlveda, C., Olate, M., y Espejo, C. (2010). Aplicación de metodología de marco lógico para el análisis del programa nacional de pesquisa y control

del cáncer cervicouterino en Chile. *Revista chilena de obstetricia y ginecología*, 75(5), 294-299. https://dx.doi.org/10.4067/S0717-75262010000500004

Leedy, P., y Ormrod, J. (2016). *Practical research planning and design*. (11.ª Ed) Pearson.

López, A. (2022, noviembre 14). Con 500 votos de diferencia, gana Óscar Ricárdez la alcaldía de Santiago Astata, Istmo de Oaxaca. *El Universal Oaxaca.* https://oaxaca.eluniversal.com.mx/municipios/con-500-votos-de-diferencia-gana-oscar-ricardez-la-alcaldia-de-santiago-astata-istmo-de

López, M., y Chamorro, J. (2017). *Diseño de un sendero educativo Agroecoturístico en base a los potenciales naturales y productivos existentes en la Unidad Productiva "Hacienda Las Mercedes*", UNA, (Tesis).

Lorenzen, M. (2021). Nueva ruralidad y migración en la Mixteca Alta, México. *Perfiles latinoamericanos*, 29(58).

LXIV Legislatura del H. Congreso del Estado de Oaxaca (2020). *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca*. IEEPCO website: https://n9.cl/fd5cj

Macas, L. (2011). Resistencia y esperanza: el futuro de la comunalidad en un mundo globalizado. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Maldonado, B. (2011). Comunalidad y educación de los pueblos originarios en un diálogo múltiple con Noam Chomsky. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Mamani, C. (2011). El camino de la descolonización. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Mansourian, S., González, I., Palmas, M., Spota, G., y Vallauri, D. (2020). *Experiences in Forest Landscape Restoration. Lessons learnt from 15 years of integrated watershed management and forest restoration: the Copalita-Zimatán-Huatulco Landscape in Mexico*. WWF France. https://wwfint.awsassets.panda.org/downloads/experiences_in_flr___lessons_learnt_from_15_years_of_integrated_watershed_management_and.pdf

Manzo, F., y López, G. (2008). Funcionamiento y estructura de una organización productiva familiar rural-OPFR insertada en la pequeña agroindustria familiar de amaranto en Santiago Tulyehualco, Xochimilco, Distrito Federal, México. *Estudios y propuestas para el medio rural (Tomo III)*, 289.

Martínez, J. (2009). *Eso que llaman comunalidad*. CONACULTA.

Martínez, J. (2011). El cuarto principio. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Meyer, L. (2011). Introducción. Una conversación hemisférica entre iguales. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Meyer, L. (2011b). Resistencia y esperanza: el futuro de la comunalidad en un mundo globalizado. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Meyer, L., y Maldonado, A. (2011). *Comunalidad, educación y resistencia indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano*. CSEIIO.

Mills, A. J., Durepos, G., y Wiebe, E. (Eds.). (2010). *Encyclopedia of case study research*. Sage. (pp. 61-76)

Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Ed. Diaz de Santos.

Monier, E. (1995); *Evaluación de los poderes públicos*. Económica

Montaño, L. (2004). El estudio de las organizaciones en México, una perspectiva social, en Montaño, L. (Coord.) *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad,* UAM-UdeO-Porrúa.

Montijn, L. y Carré, M. (2005). *Estudio sobre ecoturismo en el corredor verde, Argentina*, AECIAPN- Gobierno de Misiones.

Morales, A. (2012). Innovación social y cooperativas: convergencias y sinergias. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (79), 146-167.

Morales, V. (2017). Los datos para la investigación en estudios organizacionales desde una perspectiva latinoamericana. En Clegg, S., Hardy, C., Lawraence, T., Nord, W. (Ed.). *Tratado de Estudios Organizacionales*. *Vol. 1. Teorización sobre el campo*. (Ramírez, G. González, D. Eds.) (1ª Ed). EAFIT.

Mulgan, G., Simon, T., Rushanara, A., y Sanders, B. (2006). *Social innovation what it is, why it matters and how it can be accelerated*.

Mumford, M. D. (2002). Social Innovation: Ten Cases from Benjamin Franklin, *Creativity Research Journal*, 14(2), (253-266).

Murray, R., Caulier-Grice, J., y Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation* (Vol. 24). Nesta.

Mwebesa, M. E., Yoh, K., y Doi, K. (2021). Developing the logical cross-sectoral framework of local SDGs project targeting safety and sustainability. *IATSS research*, 45(1), 49-59.

Naime, A. (2011). A las puertas de Jano: de la administración a los estudios organizacionales. *En Forum Doctoral* 1, 73–86.

Naciones Unidas (2024). *Hoja de ruta para la transformación digital del sector de la salud en la región de las américas: informe de progreso.* https://www.paho.org/sites/default/files/2024-08/cd61-inf-10-b-s-hoja-ruta-transformacion-digital.pdf

NASA IMERG. (2024, September 27). *Hurricane John Gives Southern Mexico a Surprise One-Two Punch*. Global Precipitation Measurement. Consulted 2024, October 05. https://gpm.nasa.gov/sites/default/files/2024-09/johnMexico20240927.png

Navarro, C. (2015). *Innovación social y gobernanza urbana*. *2015*, 43-58.

Nicholls, A., Simon, J., y Gabriel, M. (2015). *New Frontiers in social Innovation research*. Palgrave Macmillan.

Ñaupas, H., Mejía, E., Novia, E., y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.

Okasha, S. (2016). Una brevísima introducción a la filosofía de la ciencia. Océano.

Organización Mundial del Turismo. OMT. (2006) "Sustainable development of tourism. Conceptual definition". *World Tourism Organization*.

Organización Mundial del Turismo. OMT. (2021). *2020: el peor año de la historia del turismo, con mil millones menos de llegadas internacionale*s. OMT website: https://www.unwto.org/es/news/2020-el-peor-ano-de-la-historia-del-turismo-con-mil-millones-menos-de-llegadas-internacionales

Ortega, A., y Marín, K. (2019). La Innovación social como herramienta para la transformación social de comunidades rurales. *Revista Virtual Católica del Norte*, (57), 87-99.

Ortegón, E., Francisco, J., y Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.* CEPAL.

Ortiz M., y Sánchez, B. (2016). Propuesta de una metodología para la gestión de proyectos de infraestructura y socio productivos en una gerencia de desarrollo social. *Revista Espacios*, 38(21), 24-37.

Padilla, A., Hernández, C., y Ríos, R. (2015). Los estudios organizacionales en América Latina: Un diagnóstico con base en la difusión del campo de estudio en Colombia, Brasil y México. En *XX Congreso internacional de contaduría, administración e informática*. 19-19.

Palma, F., Pérez, P., y Meza, V. (2016). *Diagnóstico de la cadena de valor mezcal en las Regiones de Oaxaca. Oaxaca*. COPLADE.

Pastor, M. P., y Balbinot, Z. (2021). Innovación social y frugal: ¿de qué estamos hablando? Innovar, 31(81). *En prensa*. https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95576

Paz, L., Contreras, G., y Balanta, N. (2020). Inversiones sostenibles: agroecoturismo. En *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*. 8(1), (140-146).

Pérez, E., Farah, M. A., y Carton de Grammont, H. (2008). Introducción. En *La nueva ruralidad en América Latina: Avances teóricos y evidencias empíricas*. Pontificia Universidad Javeriana.

Pfeffer, J. (2000). *Los nuevos rumbos en la teoría de la organización*. Oxford.

Phills, J. A., Deiglmeier, K., y Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, *6*(4), 34-43

Piñera, A. y Martínez, T. (2013). El agroecoturismo en San Juan Tezontla, Texcoco, Estado de México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, *4*(8), (1279-1285).

Pratt, M. G. (2009). From the editors: For the lack of a boilerplate: Tips on writing up (and reviewing) qualitative research. *Academy of management journal*, *52*(5), 856-862.

Presidencia de la República, (2022). *Versión estenográfica. Plan de apoyo a población afectada por huracán Agatha en Oaxaca*. Galerías. https://www.gob.mx/presidencia/galerias/plan-de-apoyo-a-poblacion-afectada-por-huracan-agatha-en-oaxaca-323686

Proceso, (2022). *Municipios afectados por "Agatha" decidirán en qué usar el dinero para la reconstrucción, anuncia AMLO*. Consultado el 20 de diciembre de 2022. https://www.proceso.com.mx/nacional/2022/6/9/municipios-afectados-por-agatha-decidiran-en-que-usar-el-dinero-para-la-reconstruccion-anuncia-amlo-287447.html

Ramírez, E. (2014). Agroecoturismo: aportes para el desarrollo de una tipología turística en el contexto latinoamericano. *Anuario Turismo y Sociedad*, (XV). (223-236).

Redacción Imparcial. (2022, noviembre 11). Se preparan para elegir presidente municipal en Santiago Astata. *El Imparcial.*

https://imparcialoaxaca.mx/istmo/se-preparan-para-elegir-presidente-municipal-en-santiago-astata/

Rendón M., J.J. (2011). *La Flor Comunal: Explicaciones para interpretar su contenido y comprender la importancia de la vida comunal de los pueblos indios*. CNEIICMPIO-CEEESCI-CSEIIO.

Rendón, J., y Ballesteros, M. (2003). *La comunalidad modo de vida en los pueblos indios*. Tomo 1.

Rey de Marulanda, N., y Tancredi, F. (2010). *De la innovación social a la política pública: historias de éxito en América Latina y el Caribe*. CEPAL.

Reyna, L. (2004). *Caminos de luz y sombra. Historia indígena de Oaxaca en el siglo XIX*. CIESAS-CDI.

Rodríguez, A. (2019). Turismo rural, alternativa de desarrollo agroalimentario en países emergentes: casos de estudio. *Opinión Pública*, (*12)*, (69-80).

Rodríguez, A., y Alvarado, H. (2008*). Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. CEPAL.

Rodríguez, L., Bernal, M. y Cuervo, L. (2011). Innovación social y desarrollo económico local. *Serie Políticas Sociales*, (170).

Romero, D. (2022). *Mujeres campesinas y nueva ruralidad: Entre el auge y la crisis económica y ambiental de la producción de quinua en el Altiplano Sur de Bolivia*. (tesis doctoral), Pontificia Universidad Católica del Perú. Repositorio Institucional PUCP. https://revistas.unlp.edu.ar/ayana/article/view/12514/11724

Rosales, M. y Urriola, R. (2012). *Hacia un modelo integrado de desarrollo económico y cohesión social*. Programa URB-AL III.

Rosenberg, L.J., Posner, L.D., y Hanley, E.J., (1970). *Project Evaluation and the Project Appraisal Reporting System Agency for International Development*.

Ruiz, R., y Ayala, F. (1998). *El método en las ciencias: epistemología y darwinismo*. Fondo de Cultura Económica.

Sadiqi, Z., Trigunarsyah, B., y Coffey, V. (2017). A framework for community participation in post-disaster housing reconstruction projects: A case of Afghanistan. *International Journal of Project Managemen*t, 35(5), 900-912.

SAGARPA y FAO. (2014*). Estudio sobre el desarrollo institucional de las organizaciones rurales en México.*

SAGARPA. (2014). *Diagnóstico del sector rural y pesquero de México 2012.*

Secretaría de las Culturas y Artes de Oaxaca, (SECULTA) (2019). *Invita Seculta al Primer Foro sobre lengua chontal en Oaxaca*. Gobierno de Oaxaca. https://www.oaxaca.gob.mx/seculta/invita-seculta-al-primer-foro-sobre-lengua-chontal-en-oaxaca/

Salas, S., y Casariego, M. (2010). Zimatán, Oaxaca. En G. Ceballos, L. Martínez, A. García, E. Espinoza, J. Bezaury, y R. Dirzo (Eds.). *Diversidad, amenazas y áreas prioritarias para la conservación de las selvas secas del Pacífico de México* (pp. 527-531). Fondo de Cultura Económica.

Sánchez, W. (2011). Oportunidades para el Agroecoturismo en Ciudad Ixtepec, Oaxaca. En (Coomp.). González, J., y Velázquez, J. *Perspectiva Estudios Sociales y Desarrollo Regional.* (161-181).

Santiago, H. (2013). Ecoagroturismo y agroecoturismo, conceptos integradores de la actividad turística en el medio rural. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* (10).

Sayadi, S. y Calatrava, J. (2011). Agroturismo y desarrollo rural: situación actual, potencial y estrategias en zonas de montaña del sureste español. *Cuadernos de Turismo*, *7*, 131-157.

Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU). (2022). *Programa de ordenamiento territorial de la Región del Istmo de Tehuantepec*. SEDATU. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/927448/POT-RIT_Extensa.pdf

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2023, enero 14). *Comunicado No. 6 Se destinaron 6 mil 276 mdp para los afectados por el huracán Agath*a. (En línea). https://www.gob.mx/shcp/prensa/comunicado-no-6-se-

destinaron-6-mil-276-mdp-para-los-afectados-por-el-huracan-agatha?idiom=es-MX

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2023, octubre 25). *Nota informativa Programa de Fondo de Desastres Naturales*. (En línea) https://www.gob.mx/shcp/prensa/nota-informativa-349793

SECTUR. (2002). *Turismo alternativo "Una nueva forma de hacer turismo".* Fascículo 1. Serie Turismo Alternativo.

SEDATU. (2021). *Estrategia Nacional de Ordenamiento Territorial de la SEDATU 2020-2040*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/632547/ENOT._versio_n_extensa._26.2.21-Abr-.pdf

SEDATU. (2021). *Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2021-2024*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/643102/PNOTDU_VERSION_FINAL_28.05.2021-comprimido.pdf

Shagi, C., Vallely, A., Kasindi, S., Chiduo, B., Desmond, N., Soteli, S., Kavit, N., Vallely, L., Lees, S., Hayes, R., Ross, D., y Microbicides Development Programme. (2008). A model for community representation and participation in HIV prevention trials among women who engage in transactional sex in Africa. *Aids Care*, 20(9), 1039-1049.

SIGED, (2024). *Consulta de escuelas. Sistema de Información y Gestión Educativa*. https://www.siged.sep.gob.mx/SIGED/escuelas.html

Sikandar, H., Kohar, U., y Salam, S. (2020). The evolution of social innovation and its global research trends: A bibliometric analysis. *Systematic Literature Review and Meta-Analysis Journal*, *1*(2), 117-133.

Singer, M. (2013). *Justicia electoral. México, participación y representación indígena*. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. https://www.te.gob.mx/defensoria/media/pdf/38_justicia.pdf

Soberanes, F. (2011). Noam Chomsky y la educación indígena en Oaxaca. En Meyer, L., y Maldonado, A. (Coomp.). *Comunalidad, educación y resistencia*

indígena en la era global: Un diálogo entre Noam Chomsky y más de 20 líderes indígenas e intelectuales del continente americano. CSEIIO.

Soto, D., Corbett-Baugh, M., y Okome-Beka, V. (2020). *Historias de vida de maestras africanas y afrodescendientes. Reflexiones y contextos*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Sol de la Costa. (2022, 06 de noviembre). *Continúa bloqueo carretero. Exigen al presidente municipal de Santiago Astata, Dorian Ricárdez se presente al bloqueo que pobladores mantienen*. [Video]. Facebook. https://www.facebook.com/watch/?v=1117190435836667

Staff BBM. (2022, noviembre 13). Óscar Eduardo Ricárdez Medina es electo Presidente Municipal de Santiago Astata. *BBM Noticias.* https://www.bbmnoticias.com/oscar-eduardo-ricardez-medina-es-electo-presidente-municipal-de-santiago-astata/

Suárez, V., Suarez, M., Oros, S., y Ronquillo, E. (2020). Epidemiología de COVID-19 en México: del 27 de febrero al 30 de abril de 2020. *Revista clínica española*, *220*(8), 463-471.

Swanson, R. A., y Holton, E. F. (2005). *Research in organizations: Foundations and methods in inquiry*. Berrett-Koehler Publishers. (capítulo 3, 13 y 18).

Talledos, E. (2012). La imposición de un espacio: de La Crucecita a Bahías de Huatulco. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, *57*(216), 119-142.

Taylor, S., y Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. Paidós.

Tequio Jurídico A.C., (2025). *Qué es la asamblea la Asamblea del Pueblo Chontal para la Defensa de Nuestro Territorio*. Tequio Jurídico. https://tequiojuridico.org/asamblea-del-pueblo-chontal-para-la-defensa-de-nuestro-territorio/

Teubal, M. (2001). Globalización y nueva ruralidad en América Latina. En N. Giarraca (Coomp.). *¿Una nueva ruralidad en América Latina?* (pp. 45-66). CLACSO.

Thwaites, M. (2010). Después de la globalización neoliberal. ¿Qué Estado en América Latina? *Cuadernos del Pensamiento Crítico Latinoamericano*, *32*.

UTVCO (2022, mayo 18). *Encuentro de Cocineras Tradicionales de Oaxaca, un festín lleno de sabores y cultura.* *https://utvco.edu.mx/2022/05/encuentro-de-cocineras-tradicionales-de-oaxaca-un-festin-lleno-de-sabores-y-cultura/*

Van der Have, R. P., y Rubalcaba, L. (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies?. *Research Policy*, *45*(9), 1923-1935.

Vargas, J y Luna, G. (2012). Analysis of rural entrepreneurship under the theorethical approach of resources and capabilities: The case of a rural microbusiness. *Ecorfan Journal*, 3(8), 937-946.

Vargas, J. (2013). Strategies of mexican cultural industry for regional development of northern Jalisco. *Journal of African & Asian Local Government Studies*, 2(4).

Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa.

Vega, J. (2018). *Innovación Social*. CONACYT. OEA.

Verano, A. y Villamizar, A. (2017). Lineamientos agroecológicos para el desarrollo del agroecoturismo en páramos. *Turismo y Sociedad*, (XXI), (253-273).

Vernis, A. (2009). Innovación social local a través del mercado en las organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica. *Revista Española del Tercer Sector*. No. 13. (pp. 99-132).

Villa, Y., Hernández, V., y Madrigal, S. (2021). Impacto del Covid-19 en el turismo. *Vinculatégica EFAN*, *7*(2), 1158-1169. https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/174/175

Zardin, T., Bobsin, D., Maffini, C., Bigolin, B., y Ines, L. (2016). Family agro-industry clusters from the social innovation perspective, *Mackenzie Management Review*, 17(6), Special Edition, 191-215.

Zúñiga, F. y Martínez, E. (2021). Capítulo VII. la cocina tradicional mexicana y su puesta en valor a través de la patrimonialización, turistificación y festivalización. Análisis de dos casos: Michoacán y Oaxaca. En Osorio, M., Castro, D., y R. Osorio. (Coords.) *Turismo y gastronomía, experiencias en*

innovación, competitividad y gestión. Universidad Autónoma del Estado de México. https://www.researchgate.net/profile/Maribel-Garcia/publication/350214216_Turismo_y_Gastronomia/links/60565a7ba6fdccbfeaf52e5b/Turismo-y-Gastronomia.pdf#page=179

Informe de movilidad. Proyecto internacional ganador en Estancias de investigación por la Alianza del Pacífico

RESUMEN DE SELECCIONADOS POR COLOMBIA

PROGRAMA ALIANZA DEL PACÍFICO 2022-2

Chile			
Modalidad Pregrado		3	
En espera	0		
Modalidad Investigación, Docentes, doctorado		4	
En espera	0		
		Total Chile	**7**
Perú			
Modalidad Pregrado		16	
En espera	4		
Modalidad Investigación, Docentes, doctorado		4	
En espera	0		
		Total Perú	**20**
México			
Modalidad Pregrado		18	
En espera	5		
Modalidad Investigación, Docentes, doctorado		5	
En espera	4		
		Total Perú	**23**
TOTAL DE BECAS SELECCIONADAS POR COLOMBIA			**50**

MODALIDAD INVESTIGACIÓN, DOCENTES, DOCTORADO

Nombres y Apellidos	IES de Origen	IES de Destino
JULIETA DEL CARMEN VILLALOBOS ESPINOSA	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TEZIUTLÁN	UNIVERSIDAD DE LA SABANA
MARÍA DEL ROSARIO PRADO SALAZAR	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE JALISCO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
EDUARDO ELIAS GOMEZ AGUSTIN	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA	UNIVERSIDAD DE MANIZALES
GABRIELA SUÁREZ GONZÁLEZ	UNIVERSIDAD VERACRUZANA	UNIVERSIDAD DE LA COSTA
KARLA MARÍA MÉNDEZ MARTÍNEZ	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS	UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN

LISTADO DE SELECCIONADOS POR COLOMBIA
PROGRAMA DE INTEGRACIÓN TRANSFRONTERIZA DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO
2022-2

PERÚ

MODALIDAD PREGRADO

Nombres y Apellidos	IES de Origen	IES de Destino
ANGEL GODOFREDO BULLON GUZMAN	UNIVERSIDAD DE PIURA	UNIVERSIDAD DE LA SABANA
SANDRA XIMENA NIÑO DE GUZMAN TAPIA	UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
LILIANA DEL CARMEN PEÑA TALLEDO	UNIVERSIDAD DE PIURA	UNIVERSIDAD DE LA SABANA
LUISA KASSANDRA CARRERA GONZALES	UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS	UNIVERSIDAD DE LA SABANA
JOSE CERILO ASENCIOS CHAVEZ	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DEL PERU	ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA JULIO GARAVITO
MIRYAM GERALDINE PIRCA NARVAEZ	UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA
ANA MICAELA YONG BARTOLINI	UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO	UNIVERSIDAD DE LA SABANA
DANIELA NICOLE GRADOS PINTO	UNIVERSIDAD PRIVADA SAN IGNACIO DE LOYOLA	UNIVERSIDAD ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS – EAN

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

Alianza del Pacífico

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
Casa abierta al tiempo

INFORME FINAL

Manizales, Colombia a 15 de noviembre de 2022.

Nombre: Eduardo Elías Gómez Agustín
Universidad de origen: Universidad Autónoma Metropolitana – UAM Iztapalapa
Universidad de destino: Universidad de Manizales
Periodo de la Estancia de Investigación: 01 de agosto al 15 de noviembre de 2022 (llegada a Colombia el 01 de octubre de 2022)
Tutora de tesis: Dra. María Teresa Magallón Diez
Tutoras de Estancia de Investigación: Mtra. Irma Soto Vallejo y Dra. Adriana Ramírez Cardona

A continuación se presenta el presente INFORME FINAL de actividades y resultados durante la Estancia de Investigación en la Universidad de Manizales, en el marco de la XIII Convocatoria de la Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico 2022-2; dentro del Área del programa 9. Negocios y Relaciones Internacionales.

Para la Estancia de Investigación se definieron los siguientes objetivos en el PLAN DE TRABAJO, que fue entregado a la Alianza del Pacífico y las dependencias correspondientes previamente, durante la convocatoria señalada.

Objetivos

1. Divulgar los avances de investigación realizados por el estudiante de Doctorado en Estudios Organizacionales en México.
2. Identificar proyectos o tesis de investigación en Colombia relacionadas con el tema de "Emprendimientos y Negocios Sustentables" y "Empresas y Negocios Familiares"
3. Analizar la concepción de Sustentabilidad en microempresas familiares o de base comunitaria, a partir de un estudio de caso en una microempresa de Colombia
4. Integrar la información generada en la investigación y divulgarla a la sociedad.

OBJETIVO(S)	ACTIVIDADES Y DESCRIPCIÓN	FECHAS
3. Analizar la concepción de Sustentabilidad en microempresas familiares o de base comunitaria, a partir de un estudio de caso en una microempresa de Colombia.	- Revisión bibliográfica sobre el tema, búsqueda de artículos y libros relacionados. - Se delimito el tema a la cadena de producción de agave-fique-cabuya. - Búsqueda y análisis de textos referentes a la cadena productiva de fique-cabuya en Colombia.	Agosto (08 al 31) (trabajo virtual)
	- Elaboración de la metodología de investigación. - Diseño de instrumentos de medición, guías de observación, entrevistas, charlas informales.	Septiembre (01 al 30) (trabajo virtual)
1. Divulgar los avances de investigación realizados por el estudiante de Doctorado en Estudios Organizacionales en México.	- Participación en el Congreso CIAO XX, en la Universidad Tecnar, en Cartagena de Indias, con la ponencia "Potencial de proyectos de innovación social: el caso de la producción familiar de maguey en una comunidad rural de Oaxaca, México"	Octubre (01 al 10)
	- Participación en el Congreso PRE-AMET Sur 2022, en la Universidad Autónoma del Carmen, con la ponencia "Emprendimientos gastronómicos y nueva ruralidad: estudio de caso en una localidad cercana a un Destino Turístico en Oaxaca, México"	Octubre (05 al 07)
	- Participación con la ponencia de investigación "Comunalidad, innovación social y agroecoturismo: estudio de caso de una organización familiar rural en la Costa de Oaxaca, México", en el XXVI Coloquio de Administración en la Universidad Autónoma Metropolitana.	Octubre (11 al 13)
2. Identificar proyectos o tesis de investigación en Colombia relacionadas con el tema de "Emprendimientos y Negocios Sustentables" y "Empresas y Negocios Familiares"	- Asesorías con las tutoras de la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas, sobre temas de emprendimiento, asociatividad, mapeo del territorio y recomendaciones sobre bibliografía relacionada al tema de la asociatividad, negocios sustentables y empresas familiares enfocado a la producción de fibras naturales y artesanías. - Recepción de materiales de investigación y tutoría sobre posibles zonas de estudio.	Octubre (12 al 31)
3. Analizar la concepción de Sustentabilidad en microempresas familiares o de base comunitaria, a partir de un estudio de	- Visita al municipio de Aranzazu. - Charlas informales con habitantes locales, entrevista al Profesor Heward Cano, sobre el tema del mapeo del territorio y el cultivo de fique para el fortalecimiento y recuperación de suelos en el	Octubre (15 al 17)

caso en una microempresa de Colombia.	municipio de Aranzazu, así como vinculación con la organización ASFIQUE. - Entrevistas y registro fotográfico a representantes de la organización ASFIQUE (Asociación de Fiqueros y Artesanos de la Cabuya Aranzazu), sobre el proceso de producción del fique-cabuya y las artesanías, así como el tema de la asociatividad y problemas relacionados a la producción y su compromiso con el medio ambiente.	
3. Analizar la concepción de Sustentabilidad en microempresas familiares o de base comunitaria, a partir de un estudio de caso en una microempresa de Colombia.	- Estancia en Medellín para realizar las siguientes actividades de investigación. - Entrevista con el Ing. Jhon Jairo Mira, encargado de la producción en la empresa "Compañía de Empaque" y "Grupo Excala" y visita a la empresa productora de empaques de fique y polímeros en Itagüi, Antioquia, con la finalidad de conocer sobre el proceso de producción de Empaques a partir del fique-cabuya, así como los actores, problemas organizacionales y perspectiva de la producción. - Observación participante, charlas informales y registro fotográfico en la "Feria Antioquia es Mágica" en el municipio de Medellín. - Entrevistas a representantes del municipio de Girardota que trabajan con productores de fique-cabuya, sobre la producción de artesanías y biofertilizantes a partir del fique-cabuya en la localidad.	Octubre (20 al 25)
4. Integrar la información generada en la investigación y divulgarla a la sociedad.	Actividades de docencia y difusión de la investigación. - Conferencia sobre producciones solidarias denominada: Economía solidaria y producción de bienes culturales: estudio de caso en México y Colombia" en el marco de la Semana de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. - Charlas con alumnos sobre la experiencia de Investigación en México, así como difusión de los programas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México y la Alianza del Pacífico.	Noviembre (01 al 04)

	- Participación en la VI Semana Internacional de la Economía Social y Solidaria, en la Universidad La Gran Colombia, con la ponencia "Diagnóstico de la producción de bienes culturales con enfoque de economía solidaria: estudios de caso en localidades de Colombia y México"	
3. Analizar la concepción de Sustentabilidad en microempresas familiares…	- Entrevista a la líder de artesanas Sra. Gloria, representante de ASFIQUE, sobre los procesos de producción de artesanías a partir del fique, la asociatividad y la necesidad de mercados para la venta de productos elaborados por mujeres de la localidad de Aranzazu.	Noviembre (12)
4. Integrar la información generada en la investigación y divulgarla a la sociedad.	- Captura de datos de entrevistas, guías de observación y análisis de resultados preliminares - Elaboración de informes sobre las actividades y resultados durante la Estancia de Investgación	Noviembre (07 al 15)

Sin más por el momento firman las profesoras tutoras y el estudiante de Doctorado sobre los avances y resultados de la Estancia de Investigación en la Universidad de Manizales, Colombia, en el marco de la XIII Convocatoria de la Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico 2022-2; dentro del Área del programa 9. Negocios y Relaciones Internacionales.

Se agradecen las atenciones prestadas a los Gobiernos de Colombia y México, así como a los encargados de la Alianza del Pacífico, por las facilidades y apoyo mostrados durante la realización de la presente Estancia de Investigación y firman de conformidad los participantes.

Atentamente:

Dra. María Teresa Magallón Diez
Tutora de Tesis
Universidad Autónoma Metropolitana

Mtro. Eduardo Elías Gómez Agustín
Doctorante en Estudios Organizacionales
Universidad Autónoma Metropolitana

Mtra. Irma Soto Vallejo
Decana Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Tutora Universidad de Manizales

Dra. Adriana Ramírez Cardona
Directora Programa de Administración de Empresas
Tutora Universidad de Manizales

Casa abierta al tiempo
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00258
Matrícula: 2203802673

Análisis de la Organización Productiva Familiar Rural de Agroecoturismo en Río Zimatán, Oaxaca: Comunalidad, Nueva Ruralidad e Innovación Social en el contexto del CIP Huatulco.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 10:00 horas del día 16 del mes de junio del año 2025 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DRA. MARIA TERESA MAGALLON DIEZ
DRA. ZOILY MERY CRUZ SANCHEZ
DRA. DELIA PATRICIA COUTURIER BAÑUELOS

Bajo la Presidencia de la primera y con carácter de Secretaria la última, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: EDUARDO ELIAS GOMEZ AGUSTIN

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

APROBAR

Acto continuo, la presidenta del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

EDUARDO ELIAS GOMEZ AGUSTIN
ALUMNO

REVISÓ

MTRA. ROSALIA SERRANO DE LA PAZ
DIRECTORA DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTORA DE LA DIVISIÓN DE CSH

DRA. SONIA PEREZ TOLEDO

PRESIDENTA

DRA. MARIA TERESA MAGALLON DIEZ

VOCAL

DRA. ZOILY MERY CRUZ SANCHEZ

SECRETARIA

DRA. DELIA PATRICIA COUTURIER BAÑUELOS