



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

**“El papel del lenguaje en la construcción de la
identidad en la organización de tipo familiar.
Caso de estudio: Chocolatera Wolter.”**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES**

P R E S E N T A

Salvador Octavio Aguilar Martínez

Director de Tesis:

Dr. Luis Montaña Hirose



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00130

Matrícula: 209280251

EL PAPEL DEL LENGUAJE EN LA CONSTRUCCION DE LA IDENTIDAD EN LA ORGANIZACION DE TIPO FAMILIAR. CASO DE ESTUDIO: CHOCOLATERA WOLTER

Con base en la Legislación de la Universidad Autónoma Metropolitana, en la Ciudad de VILLAHERMOSA, TABASCO, se presentaron a las 11:00 horas del día 25 del mes de abril del año 2013, en la UNIVERSIDAD JUAREZ AUTONOMA DE TABASCO, los suscritos miembros del jurado designado por la Comisión del Posgrado:

DR. LUIS MONTAÑO HIROSE
DR. ANGEL WILHELM VAZQUEZ GARCIA
DRA. MARIA TERESA DEL SOCORRO MONTOYA FLORES

Bajo la Presidencia del primero 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: SALVADOR OCTAVIO AGUILAR MARTINEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobado

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



[Signature]
SALVADOR OCTAVIO AGUILAR MARTINEZ

ALUMNO

[Signature]
REVISÓ

LIC. JULIO CÉSAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

[Signature]

DR. JOSÉ OCTAVIO NATERAS DOMINGUEZ

PRESIDENTE

[Signature]

DR. LUIS MONTAÑO HIROSE

VOCAL

[Signature]

DR. ANGEL WILHELM VAZQUEZ GARCIA

SECRETARIA

[Signature]

DRA. MARIA TERESA DEL SOCORRO MONTOYA FLORES

A la gloria de Dios;
en memoria de mis padres;
para orgullo de mi esposa;
como ejemplo para mis hijos;
por satisfacción propia.

Reconocimientos:

A la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Mtra. Candita Victoria Gil Jiménez, Dr. José Manuel Piña Gutiérrez, Mtra. María Isabel Zapata Vázquez, Mtro. Eliut Santamaría Mayo, Lic. Roberto Carrera Ruiz.

Por el apoyo institucional que me brindaron

A la Universidad Autónoma Metropolitana.

Dr. Javier Velázquez Moctezuma, Dra. María Teresa Del Socorro Montoya Flores, Dr. Ayuzabet De La Rosa Alburquerque, Dr. Jaime Leopoldo Ramírez Faúndez, Dra. Marcela Victoria Rendón Cobián, Dr. Guillermo Ramírez Martínez, Dr. Jorge Alberto Rosas Castro, Dr. Rogelio Mendoza Molina, Dr. Germán Vargas Larios, Dr. Antonio Barba Álvarez, Dr. Adolfo Mir Araujo, Dr. Arturo Pacheco, Dr. Alain Chanlat, Dra. Rénee Bédard, Dr. Ángel Wilhelm Vázquez García.

Por sus importantes aportaciones en el desarrollo de este trabajo.

Al Dr. Luis Montaña Hirose.

Por su invaluable guía en la dirección de esta Tesis

A mis compañeros del Doctorado en Estudios Organizacionales.

Por haber compartido conmigo las experiencias en esta travesía.

A la Chocolatera Wolter

Lic. Ana Beatriz Parizot Wolter y Lic. Alejandro Campos Beltrán.

Por brindarme las facilidades necesarias para la realización de este trabajo en su organización.

A los trabajadores de la Chocolatera Wolter

Por su importante participación en este proyecto.

Dedicatoria:

A mi amada esposa.

María Elodia Zurita Argáez.

Quién, por amor, me ha brindado lo mejor de sí,
y por su amor, ha hecho aflorar lo mejor de mí.

A mis queridos hijos,

Dayner Fernando Aguilar Zurita.

Dayner Alejandro Aguilar Zurita.

Quienes son el mayor regalo de Dios en mi vida.

A mis padres:

Alberto Rogelio Aguilar Castillo (†)

Amalia Adela Martínez Flores (†)

A mis hermanos:

Alberto Ignacio Aguilar Martínez

Alberto Rogelio Aguilar Martínez

Cuauhtémoc Fidel Aguilar Martínez

Índice

Introducción	11
Capítulo 1. Problemática de investigación	16
1.1 El lenguaje en la organización	17
1.1.1 El lenguaje en la gestión de la empresa familiar	18
1.1.2 El lenguaje en el estudio de las organizaciones	22
1.2 Delimitación de la investigación	25
1.2.1 Preguntas de investigación	26
1.2.2 Objetivo de la investigación	27
1.2.3 Estrategia metodológica	28
1.3 Diseño de la investigación	30
1.3.1 Dimensiones del estudio	31
1.3.1.1 Categorías de las dimensiones	32
1.4 Estrategia de investigación	33
Capítulo 2. Contexto teórico del estudio	36
2.1 Los Estudios Organizacionales	37
2.1.1 ¿Qué son los Estudios Organizacionales?	38
2.1.2 Objeto de estudio de los Estudios Organizacionales	38
2.1.3 Campo de estudio de los Estudios Organizacionales	39
2.2 El estudio del lenguaje	41
2.2.1 Ideas de lenguaje	42
2.2.2 La objetivación-significación en el lenguaje	46
2.2.3 Las palabras	48
2.2.4 Las narraciones	49
2.3 Características del lenguaje	52
2.4 El estudio de la identidad	56
2.4.1 Ideas de identidad	56
2.4.2 Tipos de identidad	60
2.4.3 Los niveles de la identidad	62
2.5 La construcción de la identidad	65
2.6 La identidad organizacional	66
2.7 Desarrollo de los estudios de la identidad	69
2.7.1 Aportes a los estudios de la identidad	76
2.8 La organización como objeto de estudio	78
2.8.1 Los límites lingüísticos de la organización	80
2.8.1.1 La organización como ente social	83
2.8.1.2 La cultura organizacional	85
2.9 El lenguaje y la identidad en los Estudios Organizacionales	87
2.10 El estudio de la empresa familiar	90
2.10.1 Ideas de empresa familiar	90
2.10.1.1 Características de las empresas familiares	94

2.11	Desarrollo histórico de la empresa familiar	95
2.11.1	La empresa familiar en México	97
2.11.1.1	La empresa familiar en Tabasco	98
2.12	La dinámica organizacional de la empresa familiar	99
2.13	La empresa familiar y los estudios organizacionales	101
2.13.1	Modelos de análisis de la empresa familiar	109
2.13.1.2	Modelo de los tres círculos de Davis y Tagiuri	110
2.13.1.3	Modelo holístico de la empresa familiar de Donckels y Frölich	113
2.13.1.4	Modelo de los cinco círculos de Amat	115
2.13.1.5	Modelo evolutivo Gersick, Davis, McCollom y Lansberg	117
2.13.1.6	Modelo organizativo del proceso estratégico de Ussman, Jiménez y García	118
2.13.2	Modelo lingüístico desarrollado para el estudio	120
2.14	El Construccinismo	122
2.14.1	Desarrollo histórico del Construccinismo	123
2.14.2	Ideas básicas del Construccinismo	126
2.14.3	Hipótesis para el Construccinismo	129
2.15	El Estructuralismo lingüístico	132
2.15.1	Desarrollo histórico de Estructuralismo	132
2.15.2	El aporte de Ferdinand de Saussure a la lingüística	138
2.15.3	Los campos semánticos	145
 Capítulo 3. Reflexión metodológica		 147
3.1	La investigación	148
3.1.1	El paradigma de investigación	149
3.1.1.1	El paradigma cualitativo	150
3.2	Herramientas de investigación	155
3.2.1	La entrevista	155
3.2.2	La observación participante	156
3.2.3	La observación no participante	157
3.3	El estudio de caso	158
3.4	El análisis de contenido	162
3.4.1	Ideas de análisis de contenido	163
3.4.2	Proceso para el análisis de contenido	167
3.4.2.1	Paso No.1. Selección del objeto de análisis dentro de un enfoque teórico	169
3.4.2.2	Paso No.2. El desarrollo del pre-análisis	169
3.4.2.3	Paso No.3. Definición de las unidades de análisis	171
3.4.2.4	Paso No.4. Establecimiento de reglas de análisis y códigos de clasificación	175
3.4.2.5	Paso No.5. Desarrollo de categorías	176
3.4.2.6	Paso No.6. Integración final de los hallazgos	179
3.4.3	Técnicas limítrofes	180

Capítulo 4. Descripción del estudio de caso	182
4.1 Esquema del Estudio de Caso	183
4.2 Cacao, palabra mágica	184
4.2.1 Los tres significantes del cacao	188
4.2.1.1 La travesía del cacao	190
4.2.1.2 El cacao en México	191
4.2.1.2.1 El cacao en la época prehispánica	194
4.2.1.2.2 El cacao en la época de la conquista de México	197
4.2.1.2.3 El cacao en la época colonial	199
4.2.1.2.4 El cacao en el México moderno	202
4.2.1.2.5 El cacao en la actualidad	203
4.3 El chocolate en el mundo	204
4.3.1 El chocolate en Tabasco	206
4.3.2 La Ruta del Cacao	208
4.3.2.1 Las fincas cacaoteras	210
4.4 Contexto de la organización Chocolatera Wolter	213
4.4.1 Ubicación geográfica	213
4.4.1.1 Entorno cultural	215
4.4.2 Datos generales de la organización caso	216
4.4.2.1 Introducción a la Chocolatera Wolter	216
4.4.2.2 ¿Qué es la Chocolatera Wolter?	219
4.4.2.3 Descripción del sitio	223
4.4.2.4 Otto Wolter Hayer, fundador	226
4.4.2.5 La Hacienda La Luz	230
4.4.2.5.1 El Chocotour	231
4.4.2.5.2 Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer	240
4.4.2.5.3 La casa principal de la finca	250
4.4.2.6 Las personas que integran la organización	253
4.4.2.6.1 Actividades en la Chocolatera Wolter	257
4.4.2.6.2 El proceso de producción del Chocolate Wolter	260
4.4.2.7 La tradición del nombre Wolter	263
4.4.3 Historia de la Chocolatera Wolter	266
4.4.4 El primer acercamiento a la Chocolatera Wolter	273
4.4.4.1 El traslado al sitio del estudio	275
4.4.4.2 La accesibilidad de los sujetos para la investigación	276
4.4.5 La dinámica organizacional	277
4.4.5.1 La organización Chocolatera Wolter	279
4.4.5.2 La familia Wolter	283
4.4.5.3 El individuo en la organización Chocolatera Wolter	286
4.4.5.4 La identidad de los individuos en la chocolatera	289
4.4.5.5 La recopilación de datos para el estudio	292
4.4.5.6 La observación <i>in situ</i>	294

Capítulo 5. Análisis del estudio de caso	295
5.1 Análisis de contenido	296
5.1.1 Paso No. 1. Selección del objeto de análisis dentro de un enfoque teórico	299
5.1.2 Paso No. 2. El desarrollo del pre-análisis	302
5.1.3 Paso No. 3. Definición de las unidades de análisis	307
5.1.4 Paso No. 4. Establecimiento de reglas de análisis y códigos de clasificación	309
5.1.5 Paso No. 5. Desarrollo de categorías	357
5.1.6 Paso No. 6. Integración final de los hallazgos	365
5.1.6.1 Los hallazgos de la investigación	365
5.1.6.1.1 La organización que habla	366
5.1.6.1.2 Los individuos que se expresan	370
5.1.6.1.3 La identidad y la identificación para los miembros de la Chocolatera Wolter	378
5.1.6.1.4 Los recursos lingüísticos de los miembros de la organización	394
5.1.6.1.4.1 Los micro campos semánticos presentes en la organización	404
5.1.6.1.4.1.1 Los signos lingüísticos que conforman los micro campos semánticos	415
5.2 La semantización de la organización	418
5.3 Más allá de la estructura lingüística	420
Reflexiones finales	432
Referencias bibliográficas	441
Anexos	447

Introducción

La presente investigación, denominada “El papel del lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar. Caso de estudio: Chocolatera Wolter” pretende lograr una aproximación al entendimiento de la dinámica organizacional desde la perspectiva del lenguaje y, con ello, capturar la complejidad de la identidad en la organización y sus miembros. El planteamiento inicial es que la identidad se conforma y manifiesta a través del lenguaje, que la instrumenta y socializa de manera estructurada, permitiendo establecer pautas de relación, a la vez lingüística y simbólica. Nada en la organización escapa al lenguaje, todos los fenómenos que ocurren en ella pueden ser objetivados: el poder, la negociación, el conflicto, la gestión, la visión, etc., todo es manifiesto en el lenguaje y es susceptible de ser analizado y delimitado.

El lenguaje ofrece una amplia gama de posibilidades de expresión que abarcan todos los espectros de la vida social y simbólica, permitiendo nombrar todo aquello que existe y aun va más allá: el lenguaje nos permite nombrar también lo que no existe o se escapa de nuestros alcances lingüísticos y nos presenta dificultad para expresarlo; en casos así, el lenguaje nos proporciona una herramienta que nos permite llenar los vacíos de expresión: las metáforas. Esto nos da pie para afirmar que el lenguaje, basado en estructuras de relación lingüísticas y significativas, no sólo permite la construcción de la realidad social, sino que se construye a sí mismo en una especie de andamiaje de signos y simbolismos portadores de contenidos significativos. Por lo anterior, no existe riesgo alguno en estudiar el lenguaje desde el lenguaje mismo

Los enfoques teóricos en los que se sustenta esta investigación, son los aportados por el estructuralismo lingüístico y por el construccionismo social. Con el primero, el estructuralismo lingüístico, los esfuerzos investigadores estarán concentrados en demostrar que la identidad en la organización abordada, es el resultado de una compleja estructura de signos portadores de significados para la organización y sus miembros, mientras que con el segundo en enfoque, el construccionismo social, se demostrará que son los individuos, miembros de la organización analizada quienes, al compartirlos y socializarlos estos signos y significados, van construyendo, de manera conjunta y colectiva dicha identidad en la organización.

El planteamiento de la presente investigación consiste en que la identidad en la organización está configurada en el lenguaje de sus miembros y en sus consecuentes intercambios lingüísticos y, como consecuencia de esto, puede ser atrapada en su lenguaje, mediante un proceso de semantización de los recursos lingüísticos que la organización y sus miembros emplean en dichos intercambios.

Para lograr este cometido, la investigación transcurrirá por varios momentos clave, apoyados en una metodología de carácter cualitativo, lo que permitirá abordar al objeto y al sujeto de estudio, a través de un continuo inductivo que abarque desde la fundamentación teórica, la estrategia metodológica, la presentación de los instrumentos de investigación, la descripción minuciosa (en la medida de la pertinencia), de la organización estudiada, hasta el análisis profundo de la información recabada y la presentación de los hallazgos obtenidos, para culminar con las conclusiones del trabajo de investigación.

En este orden de ideas, el presente trabajo se articula en cinco capítulos, distribuidos como se desglosa a continuación:

El **Capítulo 1** corresponde a la delimitación de la problemática de investigación y representa la columna vertebral que fundamenta la investigación. En un primer momento se aborda la importancia del lenguaje en la gestión de la empresa familiar, así como el papel predominante que juega en el estudio de los fenómenos sociales que tienen lugar en las organizaciones. Con este preámbulo, en un segundo momento se emprende la tarea de delimitar los componentes esenciales de la investigación: preguntas, objetivos estrategia de la investigación, así como las dimensiones del estudio.

Corresponde al **Capítulo 2** contener la fundamentación teórica de la investigación. Aquí, concurren los elementos que soportan el cuerpo de la investigación, a saber: los Estudios Organizacionales, que son el marco disciplinar que propicia el programa de doctorado y el presente trabajo. En este punto, se hace hincapié en la practicidad de su aplicación como campo de estudio. De igual forma, el lenguaje, la identidad, la organización, la empresa familiar, el construccionismo social y el estructuralismo lingüístico son abordados en este capítulo. Se ha puesto especial atención en el tratamiento de cada punto, con la finalidad de dejar constancia clara y contundente, de los aspectos que fundamentan el presente esfuerzo investigador, por lo que cada elemento abordado ha sido tratado de manera similar, abordando las ideas principales que los conforman, los recorridos históricos que han propiciado su desarrollo, las

aportaciones de diversos estudiosos, así como sus principales planteamientos y los modelos que han propuestos para su análisis.

Por su parte, en el **Capítulo 3**, se establece un cerco metodológico para la presente investigación, donde se aborda el paradigma metodológico que permite lograr el propósito de la investigación, así como las herramientas metodológicas pertinentes el estudio, justificando en cada caso, su aplicación. Protagonista de este apartado es el análisis de contenido que, como herramienta de investigación, permite dibujar el entorno semántico que tiene lugar en la organización y que configura su identidad y la de sus miembros.

Para el **Capítulo 4**, se presenta el denominado estudio de caso, esto es, la organización Chocolatera Wolter, poniendo especial atención en cada uno de los elementos que la componen; estos elementos son tratados bajo una perspectiva histórica y descriptiva, con la finalidad de permitir una profunda visión conceptual y analítica de la organización estudiada; de tal suerte, la descripción del estudio de caso incluye una presentación detallada de la organización y sus miembros, así como del cacao y el chocolate, como los elementos que la conforman y la sustentan.

En el **Capítulo 5**, la atención investigadora se centra en el análisis profundo de la información recabada *in situ* y, a través de la implementación del análisis de contenido propuesto en el Capítulo 3, dicha información se desglosa y clasifica de manera puntual en un ejercicio metodológico que propicia las inferencias analíticas pertinentes a la fundamentación teórica del trabajo contenidas en el Capítulo 2 y

que son las que permiten delimitar la identidad en la organización a partir del lenguaje de sus miembros. Los resultados del análisis son presentados en este capítulo de manera clara y categórica, apoyados en la forma de esquemas objetivadores de los hallazgos obtenidos.

En acotación del Capítulo 5 y como resultado del análisis descrito, donde se captura la identidad en la organización a partir de su lenguaje, se presenta el proceso de semantización de la misma, proceso que permite establecer los límites lingüísticos de la organización de tipo familiar Chocolatera Wolter.

Para finalizar, se realiza un ejercicio de introversión sobre el documento presentado, del proceso investigador implementado y de los resultados obtenidos. Este locus reflexivo conforma el apartado correspondiente a las **Reflexiones finales**.

También, el presente documento incluye una bibliografía especializada, así como los anexos pertinentes.

Capítulo I

Problemática de investigación

1.1. El lenguaje en la organización

Aterrizar el estudio del lenguaje en el contexto organizacional es una tarea ardua y compleja por la propia naturaleza de la organización y de los miembros y elementos que la integran, así como por la complejidad del lenguaje mismo. Girin (2000 en Bayart; Borzeix, et Dumez) plantea que el papel del lenguaje dentro de la organización converge alrededor de dos elementos primordiales, la situación y el contexto, y va más allá delimitando el rol de cada uno, así como los elementos que a su vez, los conforman (Fig. 1) Así, *la situación* está constituida por *los participantes* del intercambio verbal que son, en este caso, los mismos miembros de la organización; también, en la situación es preciso contar con una *extensión espacial*, que refiere el *lugar o lugares* donde tiene lugar el intercambio verbal y *los objetos psíquicos*, que son todos aquellos elementos a los que se alude en dicho intercambio (aquí, traemos a colación el concepto saussureano de signo lingüístico, conformado por el significado y el significante, para referirnos también a los objetos psíquicos). De igual forma, la situación necesita de una *extensión temporal* para el intercambio verbal y comprende *un inicio, un fin y una periodicidad* en la conversación.

Por su parte, *el contexto*, siguiendo a Girin (2000 en Bayart; Borzeix, et Dumez)), requiere de *estructuras de interpretación y esquemas cognitivos* y, retomando a Saussure, entenderemos ambos como el entorno lingüístico, aduciendo al idioma, con sus reglas de expresión, en el primer caso y, a la utilización de significantes similares entre los participantes del diálogo.

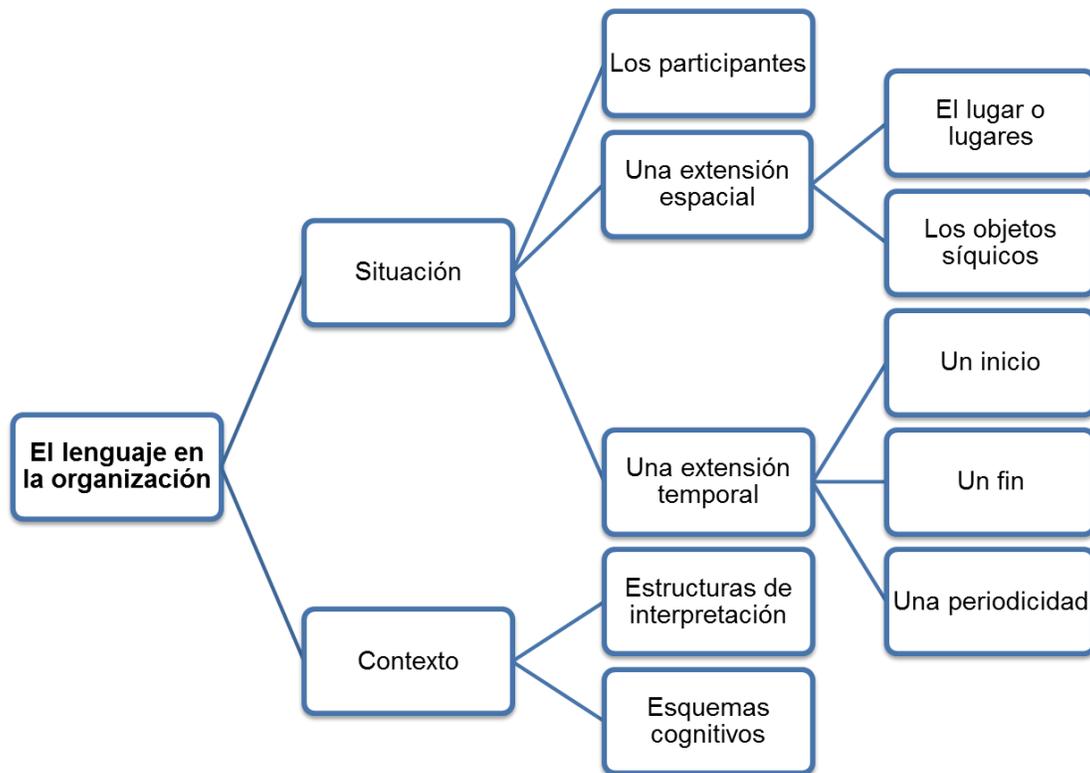


Fig.1. El lenguaje en la organización. Elaboración propia en base a Girin (2000, en Bayart; Borzeix, et Dumez)

1.1.1 El lenguaje en la gestión de la empresa familiar

No obstante que el lenguaje es en sí mismo un vehículo socializador y socializante, la naturaleza de las relaciones interpersonales que tienen lugar en la organización representa un foco de posibles conflictos de naturaleza lingüística entre los miembros de la organización, mismos que se pueden ver acrecentados cuando se trata de una organización de tipo familiar, donde se entrelazan las relaciones propias de tipo familiar, con las relaciones intrínsecamente de carácter laboral. Chanlat y Bédard (1997) denominan a estos posibles lugares de conflicto como *obstáculos al diálogo en el medio laboral* (Fig. 2), e identifican cuatro: 1) la ideología

de la gerencia y los valores que esgrime; 2) la lengua propia de la administración; 3) las jergas especializadas y 4) la estructura burocrática de la organización.

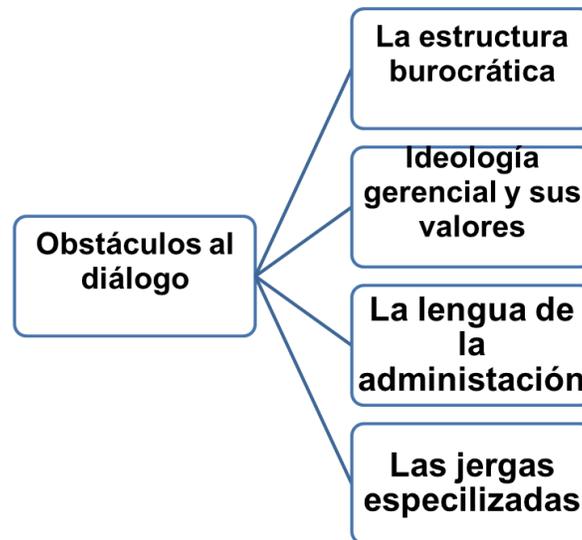


Fig. 2. Los obstáculos al diálogo en el medio laboral. Elaboración propia en base a Chanlat y Bédard (1997).

- 1) **La ideología gerencial.** En aras de una “racionalidad económica” (Chanlat y Bédard,1997, p.2) donde lo que importa es la optimización de la productividad, el uso de la palabra por parte de los empleados, sea para proponer mejoras en la organización o simplemente como medio de socialización, es mal visto por la gerencia y limitado o incluso prohibido.
- 2) **La lengua administrativa.** Manifiesta en el lenguaje jerárquico, la lengua de la administración se fundamenta en el carácter funcionalista de las áreas y puestos de trabajo y es enarbolada principalmente por “las personas en posición de autoridad” (Chanlat y Bédard, 1997, p.22), los que establece una distancia lingüística con los obreros.
- 3) **Las jergas especializadas.** La especialización de actividades administrativas genera lo que se conoce como “lenguas profesionales”

(Chanlat y Bédard, 1997, p.24), jergas especializadas de una actividad que requieren de la contextualización para lograr su entendimiento. Esto facilita la comunicación dentro de la especialidad, pero impide la interacción con otras especialidades, donde “muchos términos no tienen equivalente de una profesión a la otra y palabras idénticas no tienen a veces la misma significación en contextos profesionales diferentes” (Chanlat y Bédard, 1997, p.24).

4) La estructura burocrática. La jerarquía laboral propicia que las comunicaciones entre los miembros de la organización pierdan claridad, diluyendo los mensajes mientras más personas intervienen en la línea de mando. Lo anterior genera en los empleados de menor rango desconfianza y confusión en la distribución de responsabilidades.

En contraparte de lo anterior, Chanlat y Bédard (1997) identifican tres *condiciones favorables al diálogo* en la empresa (Fig. 3): 1) los valores; 2) el grupo informal y 3) las prácticas de los líderes.

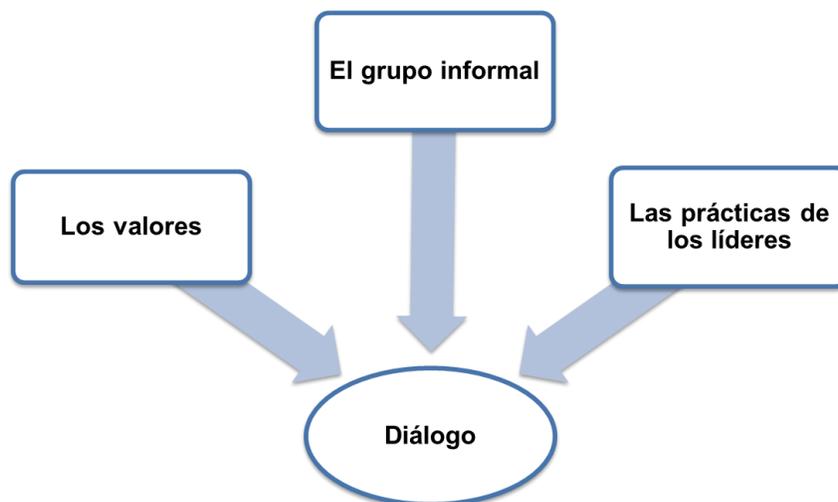


Fig. 3. Condiciones para el diálogo. Elaboración propia en base a Chanlat y Bédard (1997).

1. **Los valores.** El mantener valores compartidos en la organización, fortalece las interrelaciones entre sus miembros y facilita los intercambios sociales mediados por la palabra hablada.
2. **El grupo informal.** En los grupos informales dentro de la organización, “el tiempo de la palabra no es medido ni contabilizado” (Chanlat y Bédard,1997, p.26) y los intercambios lingüísticos propician y confirman la individualidad del sujeto en función del reconocimiento del otro, legitimando su identidad y estableciendo límites a su sentido de identificación con la organización; aquí los individuos son capaces de metacomunicar su propia oralidad.
3. **Las prácticas de los líderes.** Las organizaciones exitosas suelen ser aquellas que “destacan la contribución distintiva de prácticas humanas de gestión y en particular, aquellas que aceptan liberar la palabra” (Chanlat y Bédard,1997, p.28). Se da importancia a la práctica del lenguaje y se establecen mecanismos para propiciarla, ya sea de manera formal o informal en el seno de la organización.

En cuanto a la empresa familiar y en concordancia con Chanlat y Bédard, Amat (2000 *en* Begoña, 2006) destaca el problema de la gestión dentro de su modelo de los cinco círculos para el análisis de la empresa familiar, entendiendo como gestión a la organización de los recursos humanos, tecnológicos y materiales de la empresa necesarios para implantar las estrategias definidas.

Es preciso acotar que la identidad del individuo en la organización y su identificación con la identidad de la organización, conllevan un proceso de

negociación no exento de conflicto y resistencia y es en este punto donde deben intervenir “los cambios de los modos de gestión, considerados más participativos, en los cuales la libre expresión jugaría un papel importante” (Montaño, 2001, p.14).

1.1.2 El lenguaje en el estudio de las organizaciones

El lenguaje es, como saben, el murmullo de todo lo que se pronuncia, y es al mismo tiempo ese sistema transparente que hace que, cuando hablamos, se nos comprenda; en pocas palabras, el lenguaje es a la vez todo el hecho de las hablas acumuladas en la historia y además el sistema mismo de la lengua.

Michel Foucault

En lo que corresponde a los estudios del lenguaje, Rendón y Montaño (2004, p.7) ubican su abordaje en la corriente de los estudios Organizacionales, donde su principal problemática es la vida simbólica, el poder, la cultura y el lenguaje, bajo una orientación marcadamente cualitativa y considerando a la Lingüística, la Sociología, la Antropología y la Filosofía como las principales disciplinas relacionadas (Figs. 4 y 5).

La presente investigación se centra en el estudio del lenguaje como dispositivo regulador de la identidad en la organización, con lo que el investigador pretende aportar un elemento más para el análisis organizacional desde la perspectiva del lenguaje: la identidad en la organización vista a través de la acción del lenguaje de sus miembros.

Corriente/ Rubros	Administración	Teoría de la Organización	Análisis Organizacional	Estudios Organizacionales
Fundamentos conceptuales	Es considerada generalmente como un conjunto de medios de orden técnico funcional para el logro de fines.	Conjunto de planteamientos que intentan reconocer la naturaleza y funcionamiento de las organizaciones	Desprendimiento de la Sociología de las Organizaciones, en su vertiente francesa, que enfatiza el poder como elemento constructivo de la realidad organizacional	Corriente de origen europeo que establece un debate acerca de los supuestos modernistas de la Teoría de la Organización
Paradigma(s) central(es)	Funcionalismo	Funcionalismo, interpretativismo	Funcionalismo, interpretativismo	Interpretativismo Radical humanismo
Objeto principal	Empresas, principalmente grandes	Las organizaciones en general, empresas, hospitales, universidades, etc.	Agencias de la Administración Pública	Organizaciones en general
Metodología	Orientación cuantitativa y normativa	Orientación cuantitativa y cualitativa	Orientación exclusivamente cualitativa	Orientación predominantemente cualitativa
Problemática	Eficiencia Productividad Planeación estratégica	Relaciones informales Decisiones Estructuras Entorno	Poder Decisiones	Vida simbólica Poder Lenguaje Cultura
Autores representativos	Taylor Fayol Koontz y O'Donell	Taylor Mayo Gouldner Simon Pugh Mintzberg	Friedberg	Hofstede Clegg Hassard Reed Burrell Morgan
Orígenes geográficos	Estados Unidos, quien siempre ha conservado la hegemonía	Estados Unidos e Inglaterra	Francia	Inglaterra y otros países europeos
Principales disciplinas relacionadas	Matemáticas Micro-economía Ingeniería Industrial Sicología Industrial	Sicología Sociología Administración Pública	Sociología Administración Pública Ciencia Política	Sociología Antropología Lingüística Filosofía

Fig. 4. Ubicación del lenguaje en los Estudios Organizacionales. Rendón y Montaña (2004)

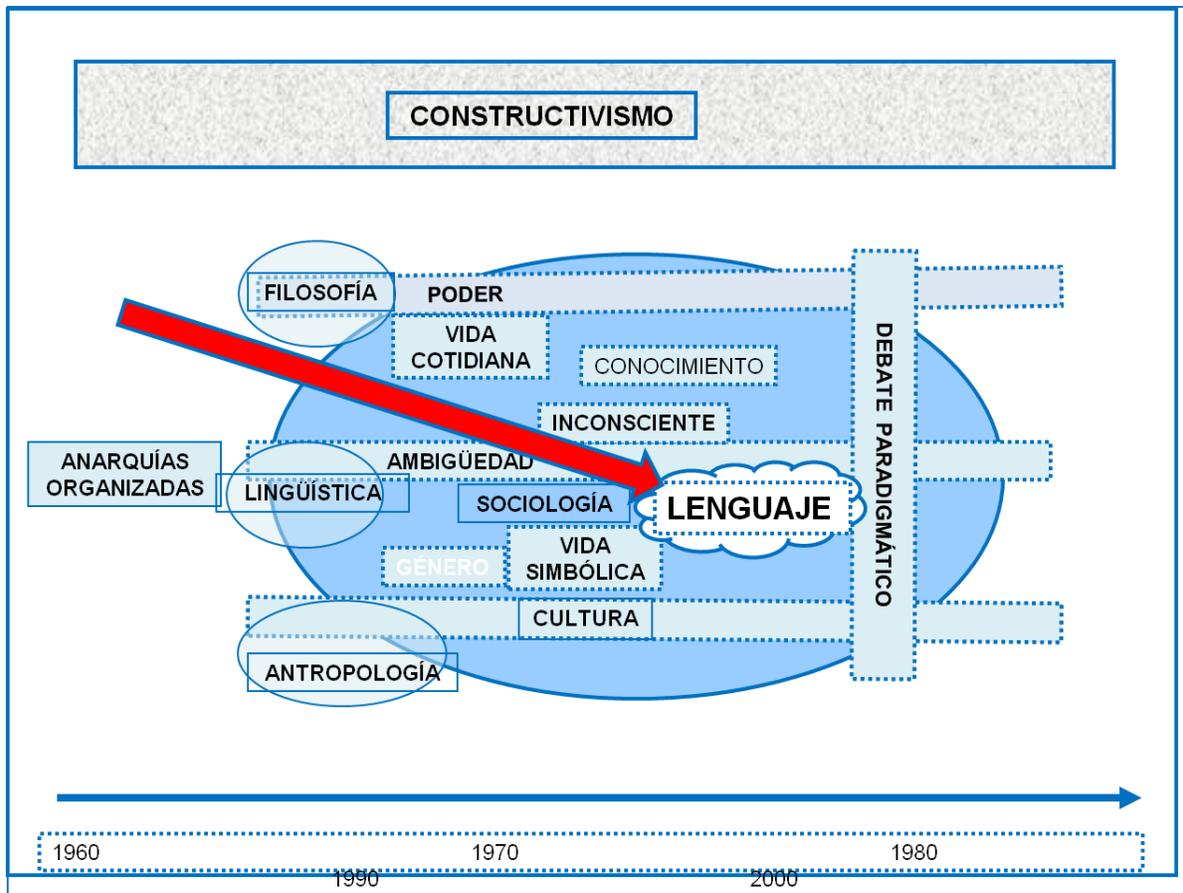


Fig. 5 .Ubicación del lenguaje en los Estudios Organizacionales. Rendón y Montaña 2004)

Patriotta y Spelade (2009, p.4), por su parte, analizan el lenguaje como una conexión dinámica entre los procesos individuales y sociales generadores de sentido en el contexto de la interacción grupal. En su análisis, el lenguaje es el núcleo en la construcción compartida de significados.

Visto así, el lenguaje es, por tanto, la clave relacional mediante la cual los procesos individuales y sociales generadores de sentido están unidos entre sí. Es debido a esta propiedad constitutiva del lenguaje que el estudio de los intercambios verbales durante la interacción social proporciona una forma para

analizar las dinámicas internas de los procesos generadores de sentido (Patriotta y Spelade, 2009).

1.2 Delimitación de la investigación

Ahora bien, en pro de la mejor comprensión y entendimiento del presente esfuerzo investigador, se plantea el siguiente esquema para delimitar los alcances de la investigación que nos ocupa (Fig.6), a saber:



Fig. 6. Esquema de la investigación. Elaboración propia

Enfocado en la organización, el estudio tiene como punto focal el lenguaje, desde la perspectiva del construccionismo, que nos dice que la realidad es una construcción social basada en el lenguaje, y del estructuralismo, que postula que el lenguaje está basado en estructuras de relaciones de signos. Con estos dos enfoques teóricos, la investigación analizará la construcción de la identidad del individuo en la organización y de la organización misma, partiendo de que, al ser una empresa familiar la organización objeto de la investigación, el estudio de la identidad en este contexto se enriquece y ofrece un valor particular para el investigador. La interrelación de estos elementos a través del lenguaje, posee rasgos lingüísticos particulares, mismos que serán identificados en el proceso de la investigación, con la finalidad de establecer el entorno semántico de la organización.

1.2.1 Preguntas de investigación

Resaltando la importancia de iniciar una investigación a partir de la formulación de una pregunta de investigación, este proyecto plantea la siguiente pregunta como total para el proceso emprendido:

¿Cuál es el papel del lenguaje en la conformación de la identidad en la organización de tipo familiar?

Además, se plantean cuatro preguntas encaminadas a delimitar el curso de la investigación, a saber: (fig. 7)

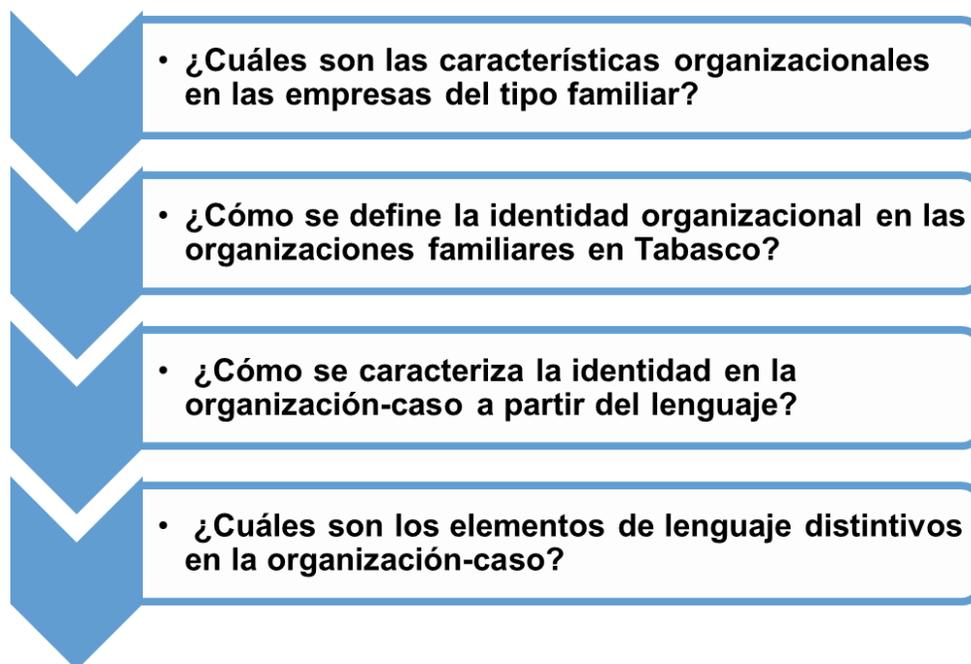


Fig.7. Preguntas de investigación. Elaboración propia.

1.2.2 Objetivo de la investigación

Con esto, el objetivo del presente trabajo queda definido de la siguiente forma:

Distinguir el papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización Chocolates Wolter a partir de la perspectiva simbólico-interpretativa, con la finalidad de contribuir al entendimiento de la organización.

1.2.3 Estrategia metodológica

La estrategia metodológica a seguir, se plantea bajo tres ejes primordiales:

1. Análisis. Se basa en cinco puntos principales:

- Análisis del contexto de los estudios de la identidad y el lenguaje a lo largo del desarrollo de la teoría organizacional en las cuatro grandes escuelas de pensamiento, a saber, la escuela clásica, la moderna, la simbólico-interpretativa y la postmoderna.
- Análisis de los fundamentos teóricos de la identidad y el lenguaje desde la perspectiva de los estudios organizacionales.
- Análisis de los fundamentos teóricos de la identidad y el lenguaje desde la perspectiva del construccionismo
- Análisis de los fundamentos teóricos del lenguaje desde la perspectiva del estructuralismo
- Análisis de la problemática de la organización familiar Chocolates Wolter de Comalcalco, Tabasco.

2. Síntesis

En la presente investigación se aborda el análisis de los recursos de lenguaje en la organización-caso, identificando aquellos que permiten facilitar y comprender los procesos de formación de la identidad en la organización.

3. Praxis

La presente propuesta de investigación ha sido aplicada y validada en la empresa familiar Chocolatera Wolter, con el fin de Identificar los elementos relevantes a la investigación a partir de los estudios organizacionales.

Para lograr el objetivo del estudio, se ha recurrido a la aplicación de las técnicas de análisis de la investigación cualitativa, mismas que se consideran pertinentes para el abordaje de la investigación planteada. Entre los tipos de técnicas que se han aplicado para desarrollar la presente investigación, se encuentran la entrevista, la observación participante y la observación no participante.

1.3 Diseño de la investigación

Una vez establecido el esquema general de la investigación, se considera importante presentar, a su vez, el esquema general del diseño de la investigación planteada, lo que nos permitirá establecer los parámetros, recursos, tiempo y productos esperados en cada una de las etapas del proceso en sí. (Fig. 8)

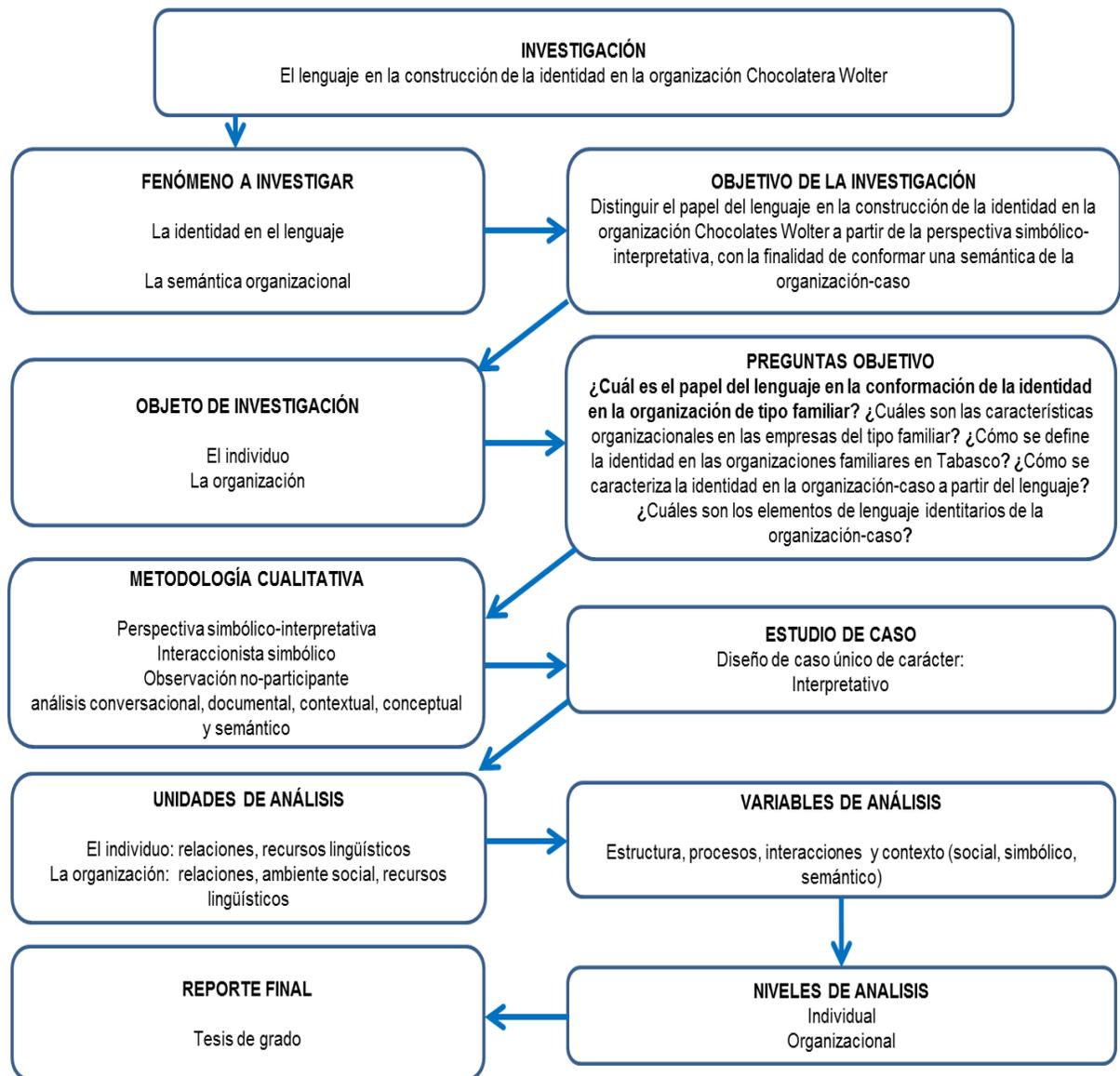


Fig. 8. Diseño de la investigación. Elaboración propia

1.3.1.1 Categorías de las dimensiones

Las dimensiones así planteadas, conforman seis grandes grupos de análisis, integrados a su vez, por distintas categorías pertinentes al estudio. (Fig.10)

Categorías de las dimensiones



Fig. 10. Categorías de las dimensiones. Elaboración propia

1.4 Estrategia de investigación

Con los antecedentes presentados, la estrategia de investigación se estructura de la siguiente manera (Tablas 1 y 2), donde se contemplan cuatro grandes apartados: partiendo de las dimensiones del estudio, se definieron las categorías en que estas dimensiones serían abordadas para, a continuación, establecer las estrategias de investigación pertinentes para cada categoría, tomando en cuenta la naturaleza de las mismas; como último punto, se delimitaron las fuentes para la obtención de la información correspondiente.

Dimensión	Categorías de las dimensiones	Estrategias de Investigación	Fuentes de información
Lenguaje	Sustento teórico	Análisis Documental	Bibliografía del tema
	Cómo se manifiesta en la organización		
	Cómo se manifiesta en el individuo		
Organización-caso	Historia	Análisis Documental	Documentos de la organización
	Miembros	Entrevista semi-estructurada	Entrevistas a los miembros de la organización Observación de las actividades in situ
	Actividades	Entrevista semi-estructurada Observación participante	
	Procesos		
	Relaciones entre los miembros		
	Elementos de identidad		
Individuo	Perfil	Entrevista semi-estructurada Observación participante	Entrevistas a los miembros de la organización Observación del individuo in situ
	Tareas		
	Percepción sobre su labor		
	Percepción sobre la organización		
	Elementos de identidad		

Tabla 1. Estrategia de investigación. Elaboración propia

Como se ha mencionado., para el proyecto fueron diseñadas seis grandes dimensiones de análisis, que contemplan, cada una, un aspecto referencial para el logro de los objetivos planteados.

Dimensión	Categorías de las dimensiones	Estrategias de Investigación	Fuentes de información
Familia	Historia	Análisis Documental	Documentos de la familia
	Miembros	Entrevista semi-estructurada	Entrevistas a los miembros de la familia
	Tareas		
	Percepción sobre su labor		
	Percepción sobre la organización	Entrevista semi-estructurada	Entrevistas a los miembros de la familia
Elementos de identidad	Entrevista semi-estructurada Observación participante	Entrevistas a los miembros de la organización Observación del individuo in situ	
Identidad	Sustento teórico	Análisis Documental	Bibliografía del tema
	Cómo se manifiesta en la organización		
	Cómo se manifiesta en el individuo		
Entorno Semántico	Sustento teórico	Análisis Documental	Bibliografía del tema
	Grupos semánticos manifiestos en la organización	Entrevista semi-estructurada	Bibliografía del tema Entrevistas a los miembros de la organización
	Delimitación semántica de la organización		

Tala 2. Estrategia de investigación. Elaboración propia

En este mismo sentido, se considera que el abordaje de la investigación presentada, cumple con los elementos que Yin (1994) establece para determinar la conveniencia de elegir estudio de caso como estrategia de investigación (Fig.11).

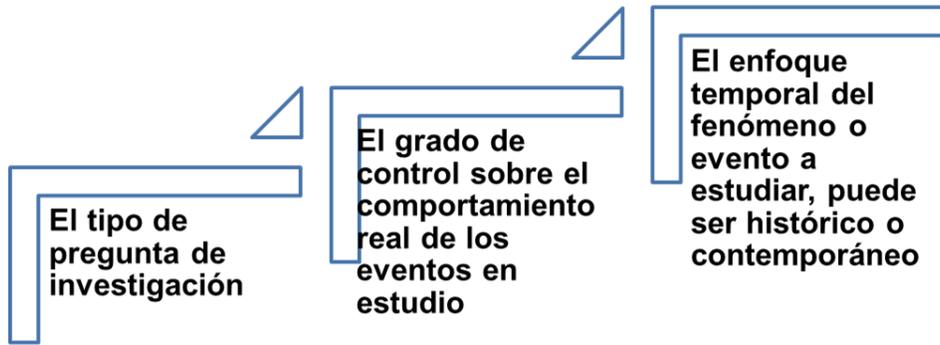


Fig. 11. Condiciones para elegir una estrategia de investigación. Elaboración propia en base a Yin (1994).

Capítulo 2

Contexto teórico del estudio

2.1 Los Estudios Organizacionales

Los Estudios Organizacionales se presentan como una metadisciplina acrisolada que va más allá de lo esencialmente administrativo en el análisis y estudio de las organizaciones, para ubicarse principalmente en el análisis y estudio de los fenómenos sociales que ocurren al interior de las organizaciones.

Para lograr un mejor acercamiento a la comprensión de los Estudios Organizacionales, su análisis se abordará desde tres vertientes (Fig. 12 y 13), a saber:

1. ¿Qué son los estudios Organizacionales?
2. ¿Cuál es el objeto de estudio de los Estudios Organizacionales?
3. ¿Cuál es el campo de estudio de los Estudios Organizacionales?



Fig. 12. Vertientes para el análisis de los EO. Elaboración propia en base a Rendón y Montaña (2004) y Velarde (2003).

2.1.1 ¿Qué son los Estudios Organizacionales?

Para responder a la primera pregunta, es preciso indicar que los Estudios Organizacionales son el resultado de la incursión de diversas disciplinas de carácter humanista, como la sociología, la historia, la psicología y la antropología, entre otras, en el estudio de los fenómenos que salen de la esfera de influencia y control de la administración en las organizaciones. No se trata de estudiar procesos y formas de mejorarlos, sin “reflexión teórica; o, si ésta es incorporada, no alcanza niveles de trascendencia” (Medina, 2007, p.11), sino de analizar fenómenos de carácter social que tienen lugar al interior de las organizaciones y son el resultado de las redes de relaciones que se entablan entre los diversos miembros que conforman la organización y que afectan y se ven afectados por éstas relaciones. Así, los fenómenos sociales que tienen lugar en los grupos sociales y que impactan el desarrollo de los mismos, por la naturaleza misma de los individuos, son trasladados a las organizaciones, que se vuelven con ello, espejo de la sociedad en su conjunto, reflejando todos aquellos elementos del entorno (cultura, tradiciones, creencias, conflictos, etc.), elementos que se recontextualizan y manifiestan en las organizaciones.

2.1.2 Objeto de estudio de los Estudios Organizacionales

Acerca del objeto de estudio de los Estudios Organizacionales, Rendón y Montaña (2004, p. 5) citan a Audet y Friedberg, quienes distinguen el *objeto real* del *objeto de estudio* en todo campo del conocimiento. Así, el *objeto real* para los Estudios Organizacionales, lo conforma la organización, como microcosmos de la sociedad

en el que concurren y convergen fenómenos sociales y, por otra parte, el *objeto de estudio* de los Estudios Organizacionales “hace referencia a los diversos recortes que se pueden realizar de ese objeto real, privilegiando algunos de sus aspectos, tales como la toma de decisiones, la cooperación, la estructura informal u otros muchos” (Rendón y Montaña, 2004, p. 5). Una vez definido el objeto de estudio, éste puede delimitarse en cuanto al grupo, al fenómeno y al tiempo (Rendón y Montaña, p.5). De esta forma, en el presente estudio, el objeto real es la organización *Chocolatera Wolter*, mientras que el objeto de estudio es *el papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad*.

2.1.3 Campo de estudio de los Estudios Organizacionales

Para finalizar este acercamiento a los Estudios Organizacionales, Velarde (2003, p.11) retoma a Pfeffer (1997, pp. 2 y 3) y afirma.

El campo de estudio los Estudios Organizacionales comprende un enfoque interdisciplinario en el efecto de 1) organizaciones sociales en el comportamiento y las actitudes de los individuos dentro de ella, 2) en las características y los actos individuales en la organización con énfasis en la eficacia y la influencia de los individuos poderosos en los sistemas organizacionales, 3) el desempeño, éxito y supervivencia de la organización, 4) los efectos recíprocos de los entornos, incluidos los ambientes de recursos y tareas, políticos y culturales en las organizaciones y viceversa, y 5) las inquietudes respecto a la epistemología y los métodos que apuntalan la investigación en cada uno de estos temas.

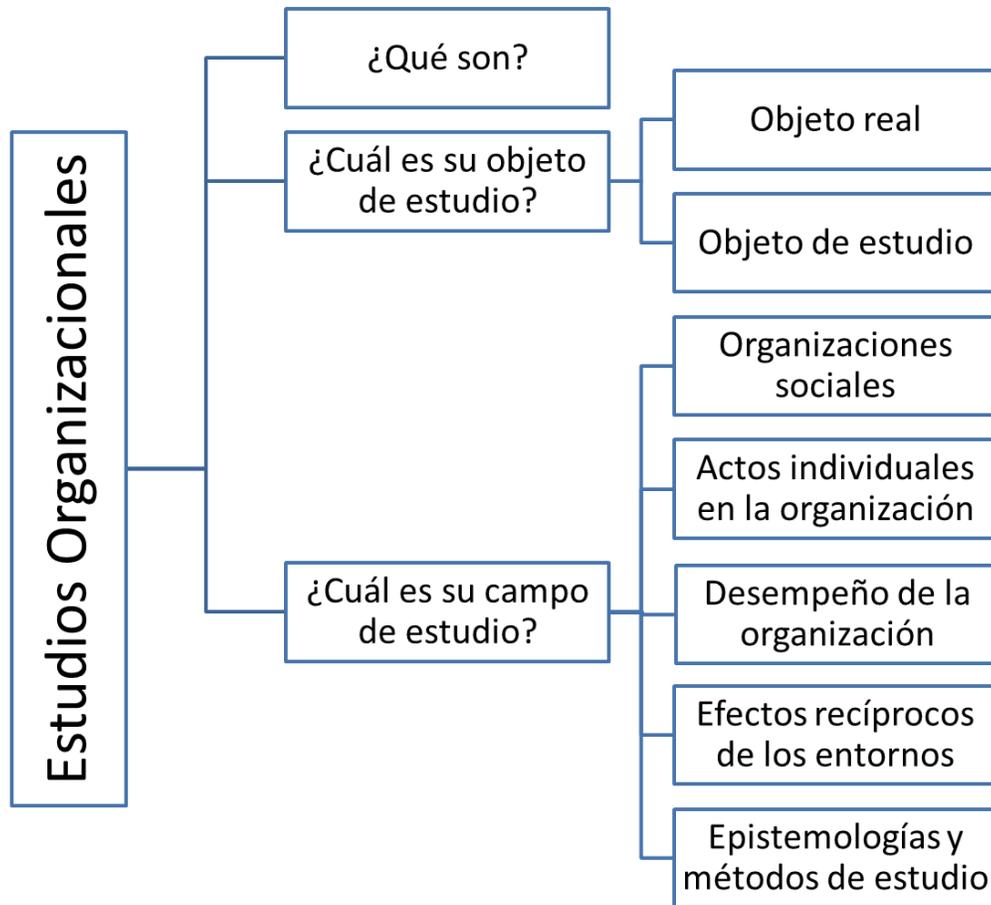


Fig.13. Vertientes para el análisis de los EO. Elaboración propia.

2.2 El estudio del lenguaje

El Génesis recupera, y de manera muy explícita, el tema lingüístico en 11, 1: Después del Diluvio, «toda la tierra tenía un solo lenguaje y unas mismas palabras», pero la soberbia llevó a los hombres a querer competir con el Señor construyendo una torre que llegara hasta el cielo. El Señor, para castigar su orgullo e impedir la construcción de la torre, decide: « ¡Ea!, pues, bajemos y una vez allí confundamos su habla, de modo que unos no comprendan el lenguaje de los otros... Por esto se la llamó con el nombre de Babel, porque allí confundió Yahvé el habla de toda la tierra, y de allí los dispersó Yahvé sobre la superficie de toda la tierra» (Umberto Eco, *En búsqueda de la lengua perfecta* p.12)

Hablar de Lenguaje como abstracción, puede parecer complicado e incluso confuso a quien no esté familiarizado con el concepto, por lo que es bueno tener como costumbre de inicio en cualquier desarrollo académico, sea una clase, un ensayo e incluso una tesis, como es el caso que nos ocupa, empezar por lo fundamental: conocer el significado del concepto, para entonces, adentrarnos en los múltiples recovecos que este laberinto nos presenta.

Muchas son las aproximaciones y explicaciones que hacen profesionales e investigadores en torno al fenómeno del Lenguaje, y en este ejercicio, nos abocaremos al abordaje de algunas, sino las más importantes, sí las que se consideran, desde la perspectiva del autor, más relevantes para los fines de la investigación.

Así, partiremos con la idea de que el Lenguaje puede ser entendido como un modo de relacionarse que surge en el vivir cotidiano en una comunidad lingüística. En este rubro, el Lenguaje es un intercambio de comunicación que constituye un fenómeno biológico relacional (Maturana, 1984) de modo que, cuando nos

referimos al lenguaje, no aludimos sólo a su estructura, sino también a la acción que ejerce.

Considerando al lenguaje como núcleo del constructo de la acción social, es la interacción interpersonal el espacio donde el lenguaje se hace consensual, operando en la dinámica interaccional principios y reglas que permiten comunicarse.

2.2.1 Ideas de lenguaje

Sólo hay mundo donde hay lenguaje.

Martin Heidegger

En lo general, los teóricos y estudiosos de las organizaciones abordados mantienen un interés constante, desde diversas disciplinas, en destacar la importancia del lenguaje en los procesos y fenómenos que tienen lugar en la organización (Tabla 3). Montaña (2001, p.12) concede a Henry Mintzberg el mérito de haber atraído la atención sobre el tema del lenguaje y cita los resultados de sus estudios destacando que los gerentes pasan más tiempo inmersos en intercambios verbales que ejercitando el uso de la razón para elaborar complejos programas estratégicos.

Maturana (1984) establece una relevancia especial para el fenómeno lingüístico comunicativo. Este autor plantea que uno "es" en el lenguaje, que el

lenguaje no expresa sino que puede ser descrito como un operar del organismo como totalidad bio-psico-social. La realidad existe porque la “empalabramos”, realidad donde el lenguaje es un fenómeno desde lo biológico, que consiste en un fluir de interacciones recurrentes que constituyen un sistema de coordinaciones consensuales recursivas.

De acuerdo con Habermas (1981), el lenguaje es el conjunto de reglas para generar expresiones verbales que permiten el entendimiento y acuerdo entre los interlocutores, es decir, el lenguaje es “el medio específico de entenderse en el estado sociocultural de la evolución de la sociedad”.

Autor	Conceptualización
Maturana (1984)	Uno "es" en el lenguaje. La realidad existe porque la "empalabramos".
Habermas (1981)	El lenguaje es el conjunto de reglas para generar expresiones verbales que permiten el entendimiento y acuerdo entre los interlocutores.
Berger & Luckmann (1968)	El lenguaje es el sistema de signos más importante de la sociedad humana.
Saussure (1958)	El lenguaje es un hecho social
Patriotta y Spelade (2009)	Analizan el lenguaje como una conexión dinámica entre los procesos individuales y sociales generadores de sentido en el contexto de la interacción grupal
Chanlat y Bédard (1990)	Con el lenguaje, el hombre accede a la facultad de simbolizar
Gusdorf (1971)	El lenguaje no crea el mundo. Objetivamente el mundo ya está ahí. La virtud del lenguaje es empero de constituir a partir de sensaciones incoherentes un universo a la medida de la humanidad
Montaño (2001)	El lenguaje es "patrimonio, maravilla y misterio de la humanidad".
Gergen (1996)	El lenguaje no ayuda a describir la acción del conjunto social, sino que es en sí mismo un conjunto de acciones

Tabla.3 Diversas concepciones de Lenguaje. Elaboración propia.

Por su parte, Chanlat y Bédard (1990, p.363) afirman que "con el lenguaje, el hombre accede a la facultad de simbolizar, es decir, a la facultad de representar lo real por un "signo" y de comprender el "signo" como representando lo real, y

establecer por lo tanto una relación de “significación” entre dos realidades distintas, una concreta, la otra abstracta.”

Para Chomsky, la capacidad humana para producir y comprender el lenguaje y la habilidad para adquirirlo, sólo se pueden explicar haciendo referencia a una facultad innata para el lenguaje, que no pertenece a una capacidad cognitiva más general. Chomsky plantea que los elementos del lenguaje no son usos (ocurrencias espacio-temporales concretas), sino frases (construcciones abstractas subyacentes a los usos), dando un concepto mentalista del lenguaje.

La capacidad del lenguaje de construir realidades, Gusdorf (1957) la expresa de la siguiente manera:

Hablando con propiedad, el lenguaje no crea el mundo. Objetivamente el mundo ya está ahí. La virtud del lenguaje es empero de constituir a partir de sensaciones incoherentes un universo a la medida de la humanidad... Llegar al mundo, es tomar la palabra, transfigurar la experiencia en un universo de discurso. (p.13)

En México, un claro ejemplo de la importancia del lenguaje en las organizaciones lo da Montaña (2001, p.11) al otorgar al lenguaje el carácter de “patrimonio, maravilla y misterio de la humanidad”.

Por otro lado, Echeverría (1995, p.34), desde la ontología lingüística, siguiendo a Maturana (1984), afirma que el ser humano se constituye en el lenguaje como resultado de su socialización (Echeverría, 1995, p.34). Es en el lenguaje que podemos tener conciencia de nuestra identidad como seres humanos.

Esta perspectiva en la concepción del lenguaje como instrumento constructor de la realidad es fundamental para abordar el estudio de las organizaciones, ya que éstas, como cualquier otro fenómeno social, tienen la posibilidad de existir porque están configuradas en el lenguaje, que les otorga presencia, identidad, razón de ser. Así, el estudio propuesto, parte del entendimiento del lenguaje no como herramienta descriptiva, sino como práctica articuladora de los fenómenos de las organizaciones, enfocando nuestra atención en la identidad en la organización.

2.2.2 La objetivación-significación en el lenguaje

Para Berger y Luckmann (1968, pp.55-60) la cualidad que permite la generación del lenguaje es “la expresividad humana, la cual es capaz de objetivarse, es decir, se manifiesta en productos de la actividad humana, que están al alcance tanto de sus productores como de los otros hombres, por ser elementos de un mundo común”. Esto nos permite comprender la importancia del lenguaje como instrumento articulador de la capacidad humana para exteriorizar y poner en contacto e intercambio con otros individuos, el cúmulo de ideas, sensaciones y sentimientos como resultado de los procesos mentales que se desarrollan a partir de la percepción.

Estos procesos, para su socialización, deben ser expresados o exteriorizados por medio de “objetivaciones” (Berger y Luckmann, 1968, pp. 55-60) previamente establecidas por el grupo social, mismas que permiten la descripción y

la interacción con la realidad, como única vía posibilitadora. Así, el lenguaje permite objetivizar la subjetividad.

Un caso especial de objetivación es la significación, entendida como la producción humana de signos. Un signo puede distinguirse de otras objetivaciones por su intención explícita de servir como indicio de significados subjetivos dados en la realidad compartida en un grupo social. Los signos en el lenguaje son identificados por Saussure (1985, p.91) como signos lingüísticos, y los define como “una entidad psíquica de dos caras”, el concepto y la imagen acústica. Así, “lo que el signo lingüístico une no es una cosa y un nombre, sino un concepto y una imagen acústica” donde la imagen acústica “no es el sonido material, cosa puramente física, sino su huella psíquica, la representación que de él nos da el testimonio de nuestros sentidos” Saussure (1945, p.91)

Visto de esta manera, los signos se agrupan en una cantidad de sistemas. El ser humano ha creado muchos sistemas de signos: desde las señales de humo al lenguaje de las banderas, desde la liturgia a las señales de tráfico. Es capaz de crear signos (al menos para sí mismo) casi de cualquier cosa. Así, existen sistemas de signos gesticulatorios, de movimientos corporales pautados, de diversos grupos de artefactos materiales (esculturas hechas de barro, p.e.). Los signos y los sistemas de signos son objetivaciones en el sentido de que son accesibles objetivamente más allá de la expresión de intenciones subjetivas (Berger y Luckman. 1968, pp. 55-60).

2.2.3 Las palabras

“La palabra es mitad de quien la pronuncia,
mitad de quien la escucha.”

Michel de Montaigne

“El lenguaje es un hecho social” (Saussure, 1985, p.34) y “es el sistema de signos más importante de la sociedad humana” (Berger y Luckman, 1968, pp. 55-60). Su fundamento descansa en la capacidad intrínseca de expresividad vocal que posee el organismo humano, es decir, los órganos de fonación, mismos que permiten el “acto de fonación” (Saussure. 1985, p.65) es decir, a la producción de los sonidos por los órganos (laringe, boca, etc.); pero no es posible intentar hablar de lenguaje hasta que las expresiones vocales estén en condiciones de separarse del “aquí y ahora” inmediatos en los estados subjetivos (Berger y Luckman, 1968, pp. 55-60).

Esta conformación de expresiones vocales nos lleva a las palabras. De acuerdo a Gergen (1994, p.148), son indicadores de una condición mental del individuo y dan expresión a las propias percepciones («el modo como veo el mundo»), las emociones («el modo como me siento») y numerosos otros estados y condiciones (como son las intenciones, las ideas y los motivos) (Fig.14)

Es este “hablar” lo que nos permite involucrarnos en la “construcción del mundo” (Gergen, 2007, p.127)

Las palabras

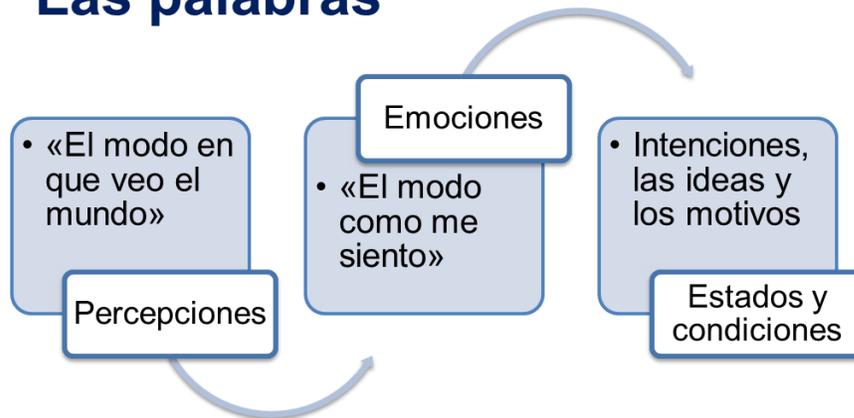


Fig. 14. Cualidades de las palabras. Elaboración propia en base a Gergen (2007).

2.2.4 Las narraciones

Estos intercambios verbales comprendidos en la acción comunicativa, llevan el lenguaje al terreno de las narraciones personales, que son el conjunto de relatos que los individuos hacen de sí mismos y los exteriorizan con otros en intercambios sociales.

Para Gergen (1994, pp.167-169) las narraciones o auto narraciones implicadas en las conversaciones deben contar con ciertas características que le dan la posibilidad de ser catalogadas como bien formadas, a saber (Fig. 15):



Fig.15. Características de las narraciones. Elaboración propia en base a Gergen (1994)

1ª. Característica: se refiere a que la narración tenga la capacidad de **establecer un punto final** “un relato aceptable tiene en primer lugar que establecer una meta, un acontecimiento a explicar, un estado que alcanzar o evitar, un resultado de significación o, dicho más informalmente, un “punto””. (Gergen, 1994, p.167)

2ª. Característica: una narración bien formada debe **seleccionar los acontecimientos relevantes para el punto final** una vez que se ha establecido un punto final, este dicta mas o menos los tipos de acontecimientos que pueden aparecer en la exposición, reduciendo grandemente la mirada de candidatos a la “cualidad de acontecimiento””. (Gergen, 1994, p.168).

3ª. Característica: la **ordenación de los acontecimientos**. Para esta ordenación generalmente se asume la narración de los acontecimientos bajo una secuencia lineal de carácter temporal, es decir, que los acontecimientos se agrupan dentro del relato en un principio, en un medio y en un final (Gergen, 1994, p.168).

4ª. Característica: hace referencia a la **estabilidad de la identidad** “Una narración bien formada es característicamente aquella en la que los personajes (o los objetos) del relato poseen una identidad continua o coherente a través del tiempo (Gergen, 1994, p.168).

5ª. Característica: la narración debe estar en capacidad de **proporcionar una explicación del resultado**; es decir, a la posibilidad de vincular causalmente los acontecimientos que hacen parte de la narración, de tal forma que se expliquen los hechos en términos de causas y efectos (Gergen, 1994, p.169).

6ª. Característica: Finalmente, se refiere a los **signos de demarcación**, afirmando que para que un relato este bien formado, tiene que emplear señales que indiquen el principio y el final (Gergen, 1994, p.169).

Son estos elementos los que permiten que las narrativas generen un sentido de la coherencia y la estabilidad de nuestras vidas (Gergen, 1994, p.169).

2.3 Características del lenguaje

Los límites de mi lenguaje son los límites de mi mente.

Ludwig Wittgenstein

Por su parte, Berger y Luckmann (1968, pp. 55-60), desde de perspectiva del construccionismo social, describen las características del lenguaje, partiendo de la idea que se origina en la situación “cara a cara”. (Fig.16)

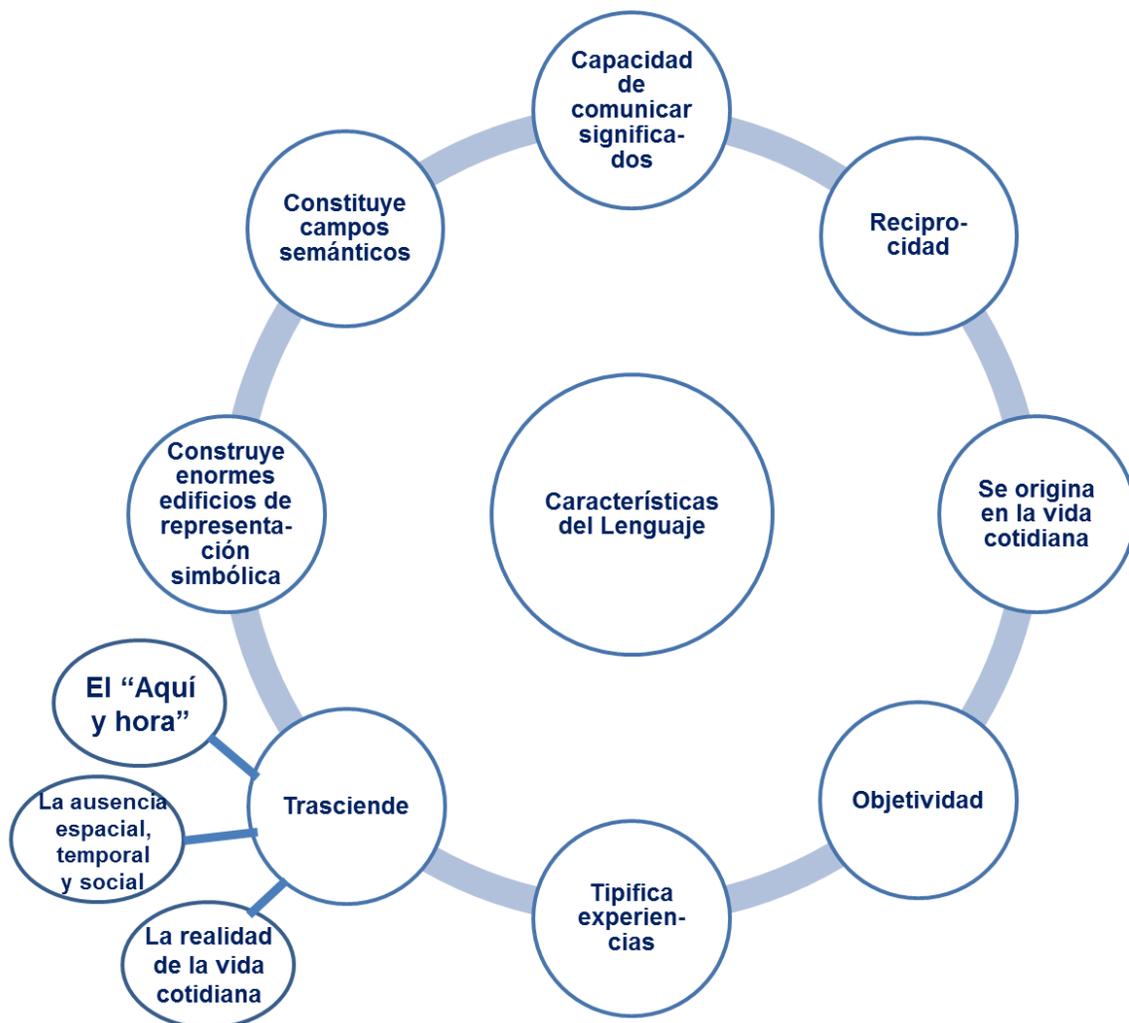


Fig.16. Características del lenguaje. Elaboración propia en base a Berger y Luckmann (1968)

1. **Capacidad de comunicar significados** que no son expresiones directas de subjetividad “aquí y ahora”. Así, el lenguaje es capaz de transformarse en depósito objetivo de vastas acumulaciones de significado y experiencia, que puede preservar a través del tiempo y transmitir a las generaciones futuras.
2. **Reciprocidad** que distingue al lenguaje de cualquier otro sistema de signos. La continua producción de signos vocales en la conversación puede sincronizarse sensiblemente con las continuas intenciones subjetivas de los que conversan. Así, cada interlocutor habla a medida que piensa. Saussure (1916) dice que el lenguaje es lineal por principio, debido a su naturaleza acústica.
3. El lenguaje **se origina en la vida cotidiana** a la que toma como referencia primordial; se refiere por sobre todo a la realidad que se experimenta en la conciencia en vigilia, dominada por el motivo pragmático y que se comparte con otros de manera establecida. Este es el principio de la semiología desarrollada por Saussure (1985, p.43) estudiar la vida de los signos en el seno de la vida social.
4. Como sistema de signos, el lenguaje posee la cualidad de la **objetividad**. El lenguaje se presenta como una facticidad externa al sujeto y su efecto sobre él es coercitivo, obligando al sujeto a adaptarse a las pautas del lenguaje. Saussure (1985, p.93) identifica este principio como la arbitrariedad del signo lingüístico.

5. El lenguaje también **tipifica experiencias**, permitiéndole al sujeto incluirlas en categorías amplias en cuyos términos adquieren significado para él y sus semejantes.

6. El lenguaje **trasciende el (6.1) “aquí y ahora”**, el lenguaje tiende puentes entre diferentes zonas dentro de la realidad de la vida cotidiana y las integra en un todo significativo. Las trascendencias tienen dimensiones espaciales, temporales y sociales. Por medio del lenguaje puede el individuo trascender el espacio que separa su zona manipuladora de la de otros; puede sincronizar su secuencia de tiempo biográfico con la del otro, y dialogar con él sobre individuos y colectividades con los que de momento no está en interacción “cara a cara”. Como resultado de esas trascendencias, el lenguaje es capaz de (6.2) **“hacer presente”** una diversidad de objetos que se hallan ausentes espacial, temporal y socialmente del “aquí y ahora”. De inmediato una enorme acumulación de experiencias y significados puede llegarse a objetivar en el “aquí y ahora”. Este poder trascendente e integrador del lenguaje se conserva aún cuando, de hecho, ya no se está dialogando con el otro. El lenguaje, además es capaz de (6.3) **trascender por completo la realidad de la vida cotidiana**. Puede referirse a experiencias que corresponden a zonas limitadas de significado, y abarcar zonas aisladas de la realidad.

7. El lenguaje **construye enormes edificios de representación simbólica** que parecen dominar la realidad de la vida cotidiana como gigantescas

presencias de otro mundo. Pero también, el lenguaje es capaz de “recuperar” estos símbolos y presentarlos como elementos objetivamente reales en la vida cotidiana. De esta manera, el simbolismo y el lenguaje simbólico llegan a ser constituyentes esenciales de la realidad de la vida cotidiana y de la aprehensión que tiene de esta realidad el sentido común. Vive todos los días en un mundo de signos y símbolos.

8. El lenguaje **constituye campos semánticos** o zonas de significado lingüísticamente circunscritos. El vocabulario, la gramática y la sintaxis se acoplan a la organización de esos campos semánticos. Así pues, el lenguaje elabora esquemas clasificadores para diferenciar los objetos según su “género” o su número; formas para predicados de acción opuestos a predicados de ser; modos para indicar grados de intimidad social, y demás.

Así, la suma de objetivaciones lingüísticas que corresponden a una ocupación constituye un campo semántico que ordena significativamente todos los sucesos rutinarios que se presentan a la tarea diaria. Dentro de los campos semánticos así formados se posibilita la objetivación, retención y acumulación de la experiencia biográfica e histórica. Esta acumulación es, por supuesto, selectiva, ya que los campos semánticos determinan qué habrá que retener y qué habrá que “olvidar” de la experiencia total tanto del individuo como de la sociedad. En virtud de esta acumulación se forma un acopio social de conocimiento, que se transmite de generación en generación y está al alcance del individuo en la vida cotidiana.

2.4 El estudio de la identidad

Háblame para que yo te conozca.

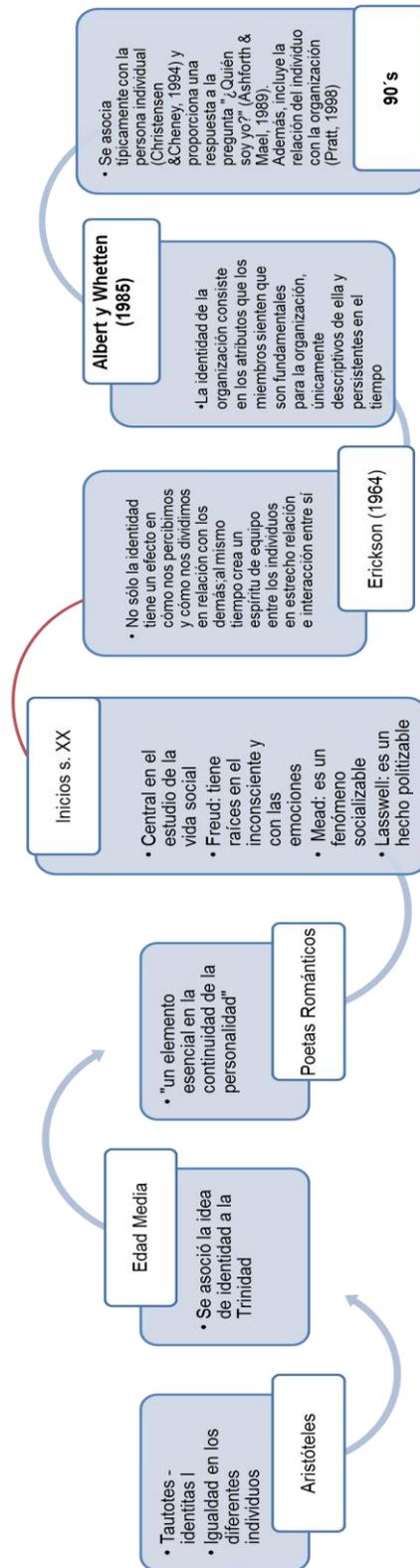
Séneca

Lo anterior, nos permite dar paso al concepto de Identidad. Entenderemos por identidad, al conjunto de características que posee un individuo, mediante las cuales es conocido como sujeto independiente, aunque participante, de su entorno. Sin desconocer los aspectos biológicos que la conforman, buena parte de la identidad personal la formamos a partir de las interacciones sociales que comienzan con la familia, en la escuela y con la gente que se conoce a lo largo de la vida. La identidad así construida va a influir en la manera como actuamos en el mundo. El concepto de identidad se diferencia del de personalidad o viene a sustituirlo, precisamente en el énfasis que se otorga en la situación social, la interacción con otros y la influencia de las instituciones en la construcción de tal identidad.

2.4.1 Ideas de identidad

Al hablar de identidad, para una comprensión satisfactoria del concepto y su importancia en el desarrollo social del individuo y la organización, se debe dirigir la atención investigadora al desarrollo del concepto en sí (Fig. 17). A lo largo de la historia, la identidad ha pasado de ser entendida desde diversas perspectivas, pasando por la filosofía, donde se conceptualizaba como un factor de igualdad

social; la religión, en la que el concepto de identidad se asociaba estrictamente al plano espiritual y tenía su expresión en la figura de la Trinidad; para los poetas románticos la identidad hacía referencia el individuo con características de personalidad particulares, mientras que para Freud y los psicoanalistas, la identidad tiene raíces en el subconsciente del individuo y es vista como un elemento característico de la persona individual. Es hasta la segunda mitad del siglo XX, en que el concepto de identidad es integrado al estudio de las organizaciones. (Chreim,2000; Puusa y Tolvanen, 2006)



Desarrollo del concepto de identidad

Fig. 17. Desarrollo del concepto de identidad. Elaboración propia en base a Chreim (2000) y Puusa y Tolvanen (2006)

Ahora bien, en la actualidad, la identidad es conceptualizada y comprendida como una entidad conformada por tres elementos, a saber el individuo, la organización y, la identificación del individuo con la organización, un esquema trinitario similar a la visión medieval del concepto, con la particularidad de que el plano espiritual es sustituido por uno de carácter definitivamente terrenal que, de manera integral, compila el concepto de la identidad a través de su historia. Entonces, el individuo, el grupo y la organización eran abordados de manera unitaria para dar forma al concepto de identidad, ahora se conjuntan y se reconoce su integración como elementos a la vez unitarios y totales, donde para entender la naturaleza de cualquiera de ellos, es necesario comprender su relación con los otros dos. Así, la identidad, como pocos conceptos sociales, compila el cúmulo de pensamiento histórico único en su tipo, que comprende al individuo, al grupo y a la organización (Ashford y Mael, 1989; Albert y Whetten, 1985 y Pratt, 1988) . (Fig. 18)

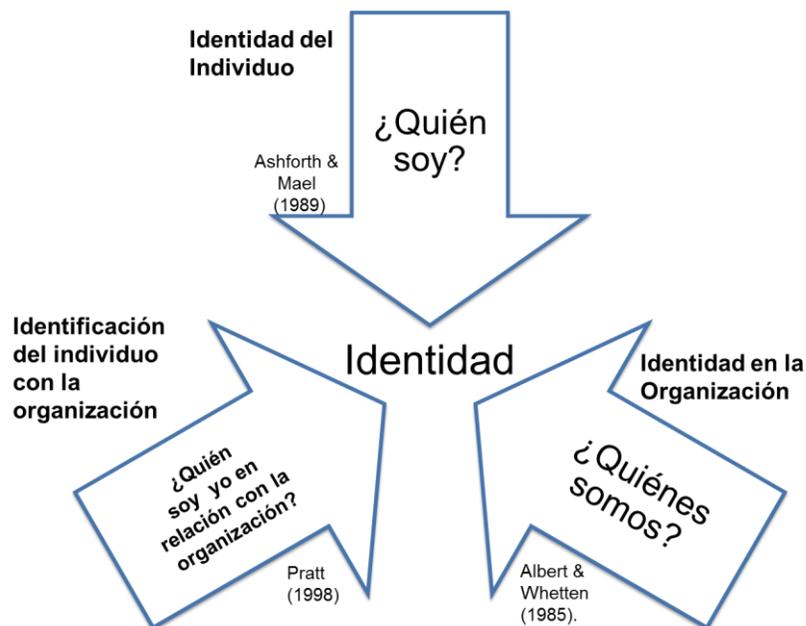


Fig.18. Elementos del concepto de identidad. Elaboración propia en base a (Ashford y Mael, 1989; Albert y Whetten, 1985 y Pratt, 1988)

2.4.2 Tipos de identidad

En el mismo tenor, Páramo (2008) delimita tres tipos de identidad (Fig. 19):

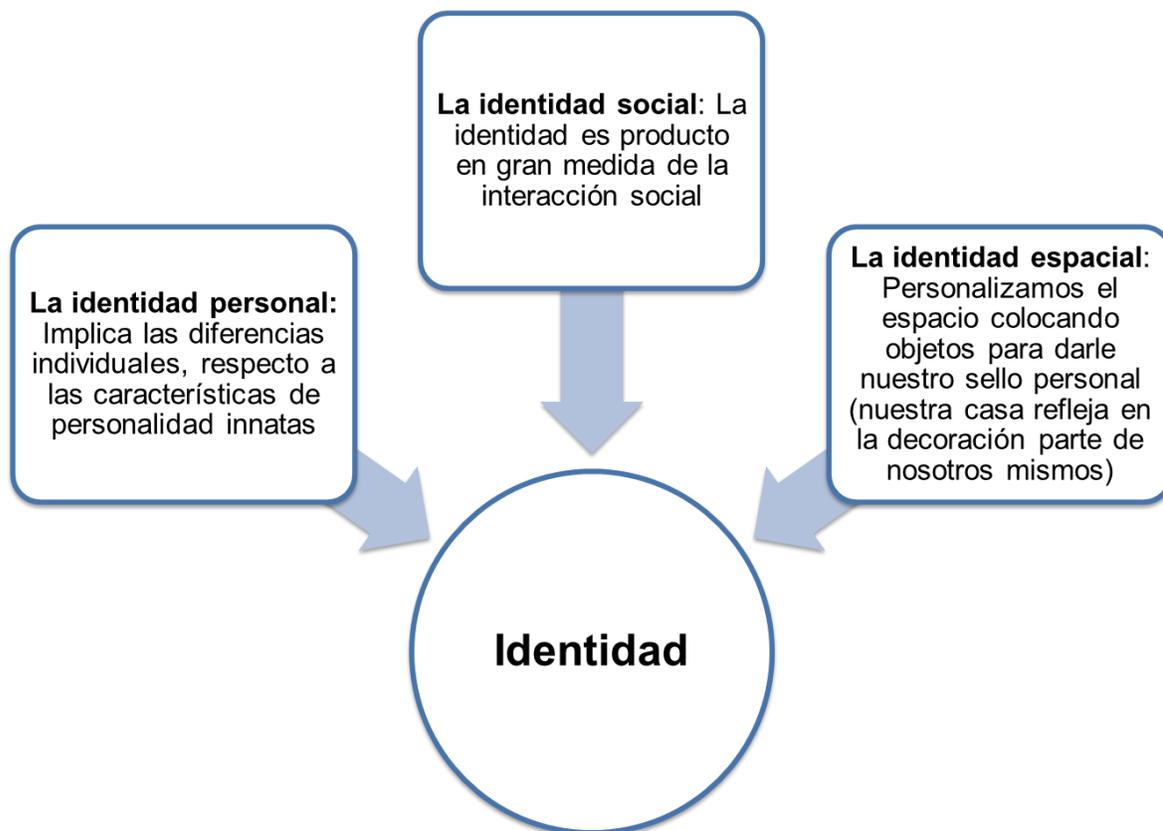


Fig. 19. Los tipos de identidad. Elaboración propia basada en Páramo (2008)

La identidad personal: Implica las diferencias individuales, respecto a las características de personalidad innatas, a su estructura biológica, a sus procesos psicológicos y socioafectivos, mismos que se desarrollan a través del proceso de socialización y educación que permiten aprender y diferenciar tanto los objetos materiales como a los seres humanos. Particularmente, la interacción social favorece el reconocimiento de sí mismo y de los otros, logrando con ello obtener una identidad propia.

La identidad social: La identidad es producto en gran medida de la interacción social, lo que permite suponer que las influencias sociales y culturales pueden dar lugar a identidades colectivas derivadas de las contingencias que nos llevan a identificarnos como pertenecientes o afiliados a un entorno social significativo como la familia, la religión, la escuela, etc. Nuestra identidad queda ligada así, por medio de las instituciones sociales, a los demás. La identidad social se refiere entonces a aquella parte de un individuo que se deriva de la afiliación que hacen los individuos, las instituciones sociales a grupos sociales, conjuntamente con el significado valorativo y emocional asociado a esta pertenencia.

La identidad espacial: Las relaciones con el espacio forman igualmente parte de nuestra identidad y por eso hacemos de nuestras posesiones una extensión de nuestro cuerpo. Personalizamos el espacio colocando objetos para darle nuestro sello personal, nuestra casa refleja en la decoración parte de nosotros mismos. Nuestros bienes se constituyen en parte de nuestra identidad y reflejan buena parte de lo que somos y de la manera como somos reconocidos.

Lagarde (1994) aporta elementos importantes acerca de la identidad, indicando que tiene que ver con el lugar que cada persona ocupa en el mundo y su estrecha relación con el otro; así, existen personas que sienten que tienen su lugar en el mundo pues sus acciones son admitidas socialmente por los otros; sin embargo existen personas que no lo sienten o que sienten que lo pierden

simplemente porque los otros no hacen válido su rol en la sociedad en que se desempeñan.

2.4.3 Los niveles de la identidad

Lagarde (1994), propone tres niveles de la identidad. (Fig. 20)



Fig.20. Niveles de identidad. Elaboración propia en base a Lagarde (1994)

Primer nivel: la autoidentidad, que es la identidad que desarrolla cada individuo, es decir la autoconciencia, la forma en que cada uno se ve a si mismo.

Segundo nivel: la identidad optada, la cual tiene que ver con el crecimiento del individuo, con la posibilidad de modificar su vida y con la posibilidad de darle un

nuevo sentido. Mientras mas abierta es una sociedad, mas posibilidades de identidad optada existen; mientras mas cerrada es una sociedad, se da una mayor prevalencia de la identidad asignada, ya que no hay opciones, simplemente se cumple con el “deber ser”.

Tercer nivel: es la identidad asignada, la cual corresponde a la identidad que la sociedad nos impone y que por lo general es la que prevalece, ya que son concepciones aceptadas social y culturalmente.

Es decir, que cada ser humano tiene una identidad de acuerdo al mundo al que pertenece, a una condición y a una situación; obviamente mujeres y hombres han construido un mundo de miradas distintas, en el cual hombres y mujeres no tienen el mismo acceso a las formas de saber reconocidas (Lagarde, 1994).

Goffman (1963, pp. 11 y 12), por su parte, enlaza el análisis de tres momentos que interactúan en la construcción de la identidad. Ellos son la identidad social, la personal y del yo. (Fig. 21)

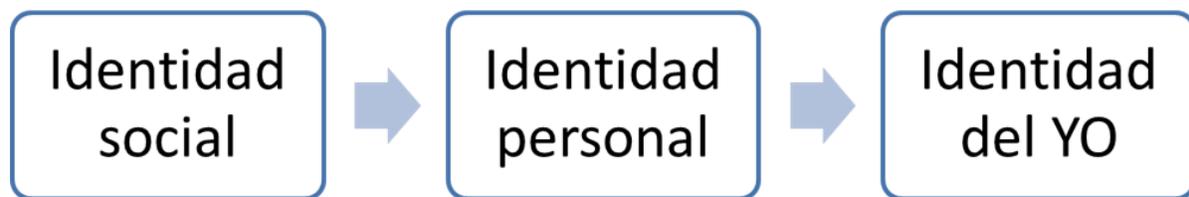


Fig. 21. Momentos en la construcción de la identidad. Elaboración propia en base a Goffman (1963)

La identidad social es el resultado de las inferencias que en los encuentros cara a cara se realizan a partir del conocimiento de categorías sociales a las cuales se

espera pertenezca el “extraño”, en la medida en que, como miembro de una de esas categorías, sus atributos se perciben como corrientes y naturales (Goffman, 1963, pp.11 y 12).

La identidad personal conforma la diferenciación o “unicidad” de las personas que pertenecen a determinadas categorías sociales y que por lo tanto poseen una identidad social. Goffman afirma que la identidad personal en tanto unicidad implica dos ideas: las marcas positivas o soportes de la identidad y la combinación única de los hechos en una biografía. Ello implicará el desempeño de un rol estructurado, rutinario y estandarizado en la organización social. De las definiciones de la identidad social y personal se deduce que las dos son identidades construidas por los otros.

La identidad del yo, es el sentido subjetivo de la propia situación, continuidad y carácter que un individuo alcanza como resultado de las diversas experiencias sociales por las que atraviesa.

Afirma Goffman (1963, p.127): “Es evidente que el individuo construye una imagen de sí a partir de los mismos elementos con los que los demás construyen al principio la identificación personal y social de aquél, pero se permite importantes libertades respecto de lo que elabora”.

2.5 La construcción de la identidad

Larraín y Hurtado (2003, p.3) afirman que la construcción de la identidad es un proceso al mismo tiempo cultural, material y social. Cultural, porque los individuos se definen a sí mismos en términos de ciertas categorías compartidas, cuyo significado está culturalmente definido, tales como religión, género, clase, profesión, etnia, sexualidad, nacionalidad que contribuyen a especificar al sujeto y su sentido de identidad. Estas categorías las denominan identidades culturales o colectivas (Fig.22). Es material en cuanto los seres humanos proyectan simbólicamente su sí mismos, sus propias cualidades en cosas materiales, partiendo por su propio cuerpo; se ven a sí mismos en ellas y las ven de acuerdo a su propia imagen. Es también un proceso social, porque la identidad implica una referencia a los “otros” en dos sentidos. Primero, los otros son aquellos cuyas opiniones acerca de nosotros internalizamos, cuyas expectativas se transforman en nuestras propias autoexpectativas. Pero también son aquellos con respecto a los cuales queremos diferenciarnos. Podríamos entonces hablar de tres elementos componentes de toda identidad: categorías colectivas, posesiones y los “otros”.

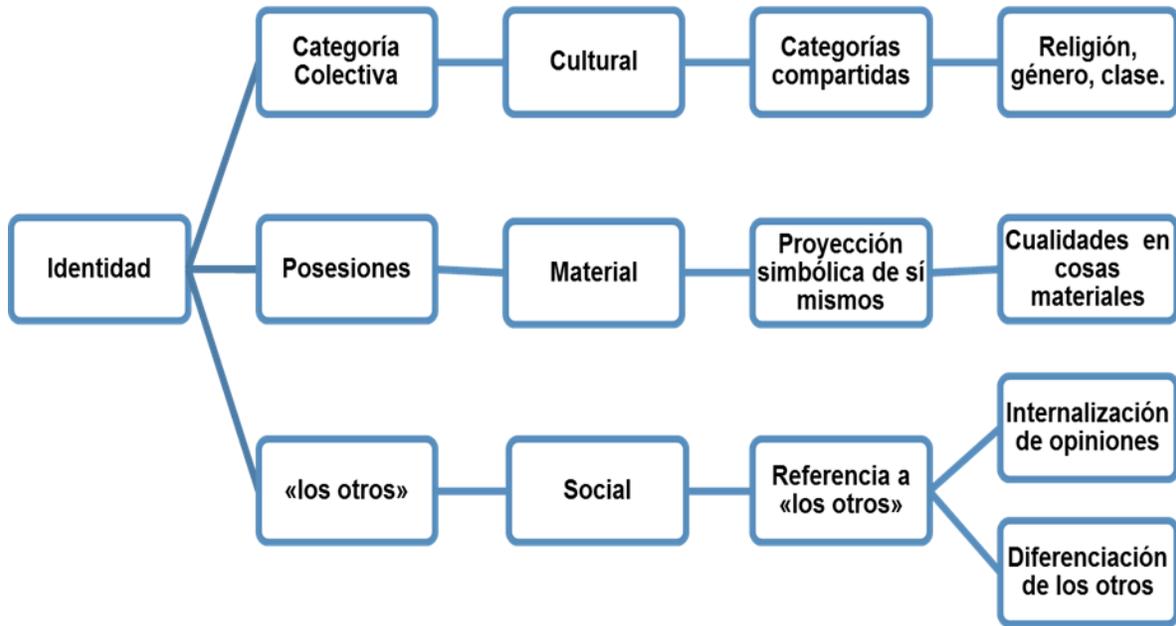


Fig. 22. Elementos de la identidad. Elaboración propia en base a Larraín y Hurtado (2008)

Para Gergen (2007, p.178) la identidad, desde el construccionismo, no es resultado de un proceso mental, es decir, no es un elemento interno del ser, del individuo, sino resultado de un proceso externo al él, mediado por las conversaciones portadoras de relaciones. La identidad, por consiguiente, debe basarse en el diálogo. De aquí es de donde el lenguaje adquiere su valor social y su significado: por la forma en que la gente lo usa en contextos específicos Gergen, 2007, p.233)

2.6 La identidad organizacional

Como tal, la identidad se forma a partir de procesos de socialización y en la organización se contextualiza como un problema de gestión (Albert y Whetten, 1985). Estos autores determinan tres criterios de definición de identidad (Fig. 23)

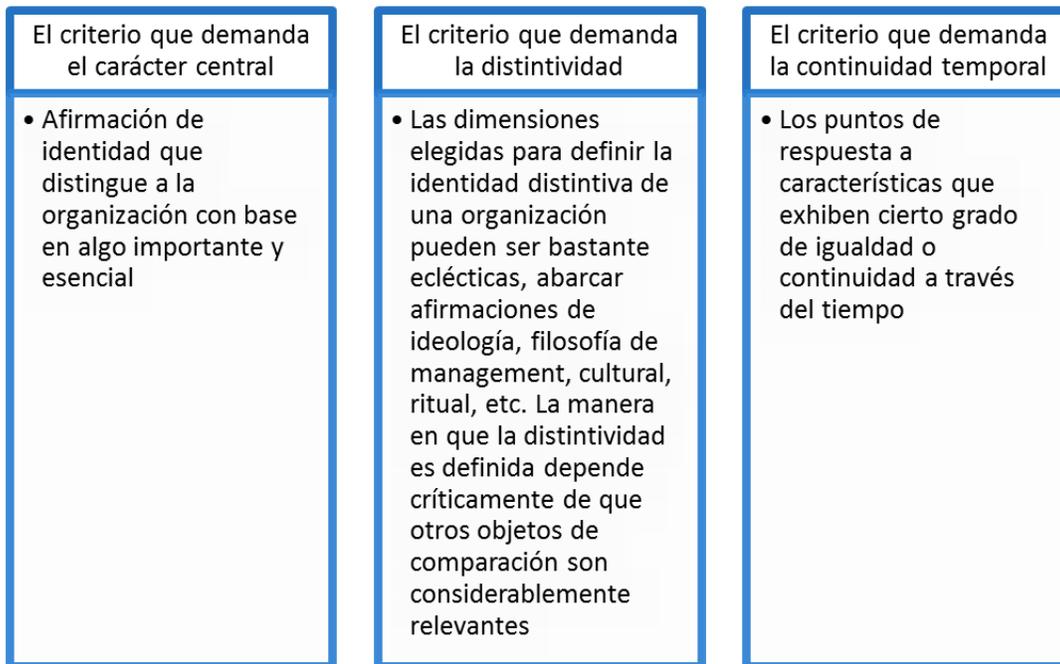


Fig. 23. Definición de identidad organizacional. Elaboración propia en base a Albert y Whetten (1985)

Comentan que, como concepto científico, se puede definir a la identidad como un constructo multidimensional donde el problema es identificar, definir y entonces medir las dimensiones de interés (Albert y Whetten, 1985). Por lo cual no hay, por supuesto, procedimientos de descubrimiento mecánico para el cual las dimensiones deban ser consideradas como a nivel de individuos, donde no hay acuerdo sobre la lista de identidades o papeles que un individuo debe asumir en el mundo. Esta identidad, la organizacional, es construida por los individuos a partir de tres elementos (Fig. 24):

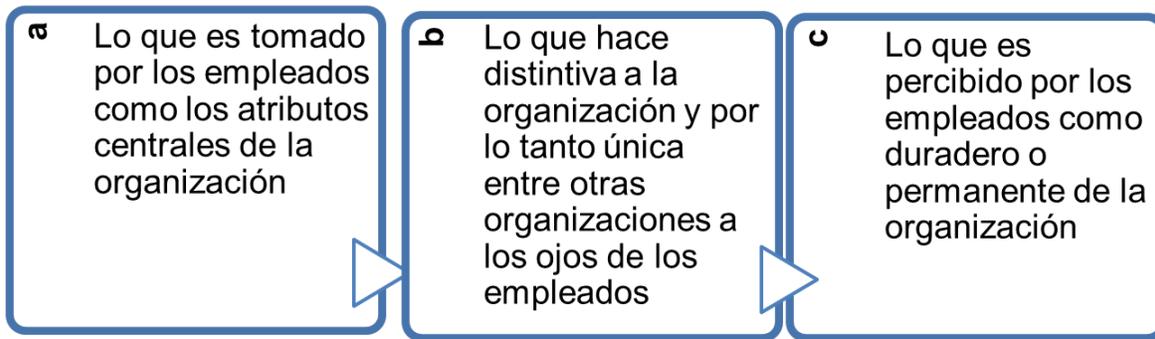


Fig. 24. La identidad en la organización. Elaboración propia en base a Albert y Whetten (1985) en Witting, Marjon (2006)

- a. Los atributos centrales de la organización comprenden, entre otras cosas, aquellos elementos que los empleados entienden como esencial es para que la organización sea de tal o cual forma.
- b. Lo que distingue a la organización son los características que los empleados perciben cómo únicas y, por tanto, diferentes a las de otras organizaciones del mismo tipo.
- c. Lo que los empleados perciben como duradero o permanente en la organización está comprendido por aquellos elementos que trascienden y van más allá de los individuos y del grupo.

La identidad así construida por el individuo en la organización lo lleva a desarrollar un sentimiento de identificación, comprendida en tres momentos (Patchen, 1970 en Witting, 2006) (Fig. 25)

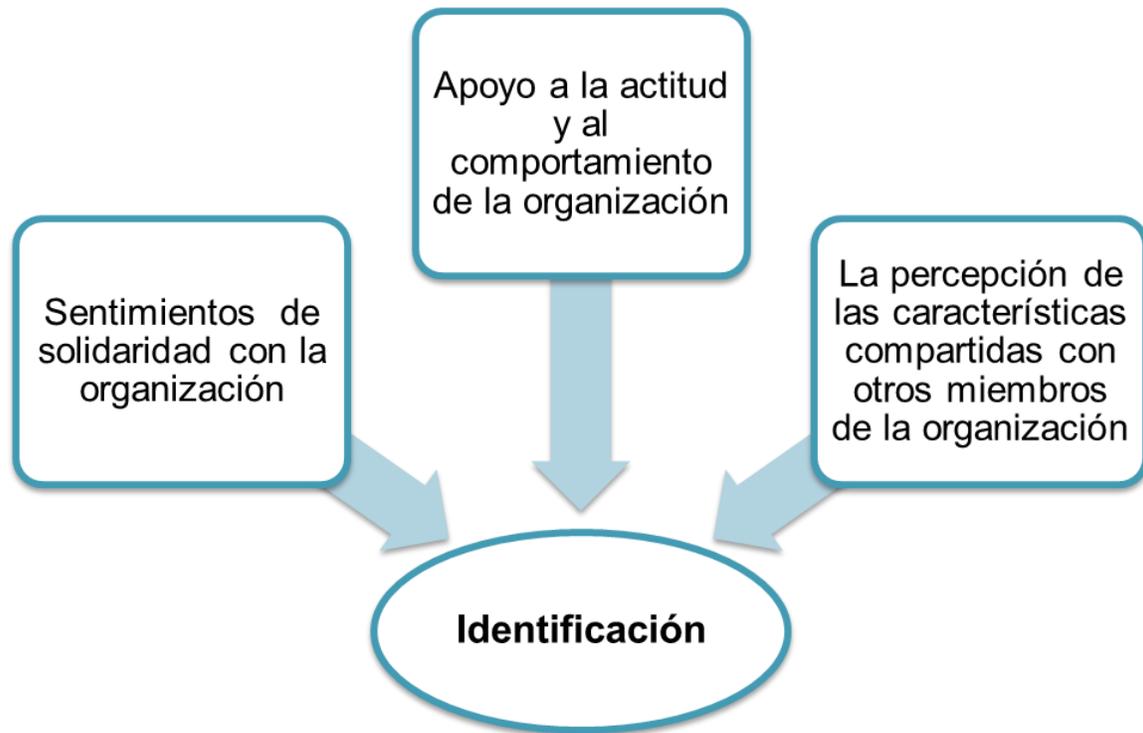


Fig. 25. La identificación en la organización. Elaboración propia en base a (Patchen, 1970 en Wittin, 2006)

2.7 Desarrollo de los estudios de la identidad

En lo que respecta a la identidad como objeto de estudio, destaca la labor de Mary Jo Hatch y Majken Schultz (2004:136), quienes hacen un recuento en su obra “Organizational Identity: a reader” de los textos sobresalientes en el camino recorrido por los estudios de la identidad, mismo que estructuran en tres vertientes, a saber:

- I. Las vías de la identidad organizacional en Sociología y Psicología Social (Fig. 26);
- II. Desarrollo temprano de la identidad organizacional (Fig. 27);
- III. Desarrollo reciente en la teoría de identidad organizacional (Fig. 28)

En un primer momento, las autoras retoman a los autores y textos que “señalan las ideas de la psicología social en los cuales los primeros teóricos de la identidad organizacional retoman el concepto de identidad social y lo adaptan al nivel organizacional”. (Montoya, 2007, p.32)

A continuación, se presentan los aportes preliminares que describen los primeros acercamientos del concepto de identidad desde una perspectiva organizacional, correspondientes a la “primera década de la investigación de identidad organizacional”. (Montoya, 2007, p 32)

Por último, el acercamiento corresponde a las más recientes contribuciones al estudio de la identidad, con visiones ampliadas de la identidad, incluyendo elementos como la imagen, la identificación, la narrativa y la regulación, entre otros.

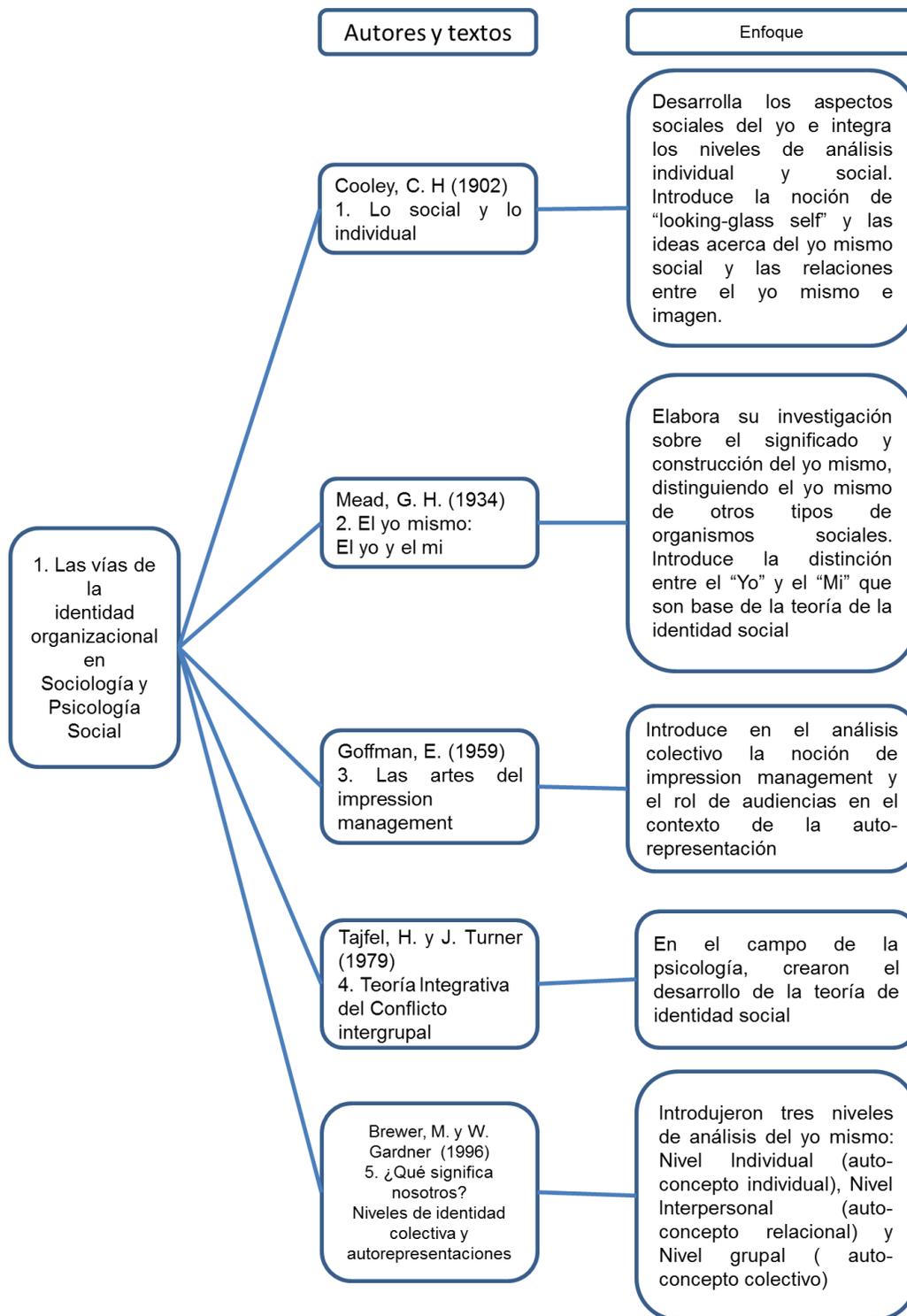


Fig. 26. Las vías de la identidad organizacional en Sociología y Psicología Social. Elaboración propia en base a Hatch y Schultz (2004 en Montoya, 2007).

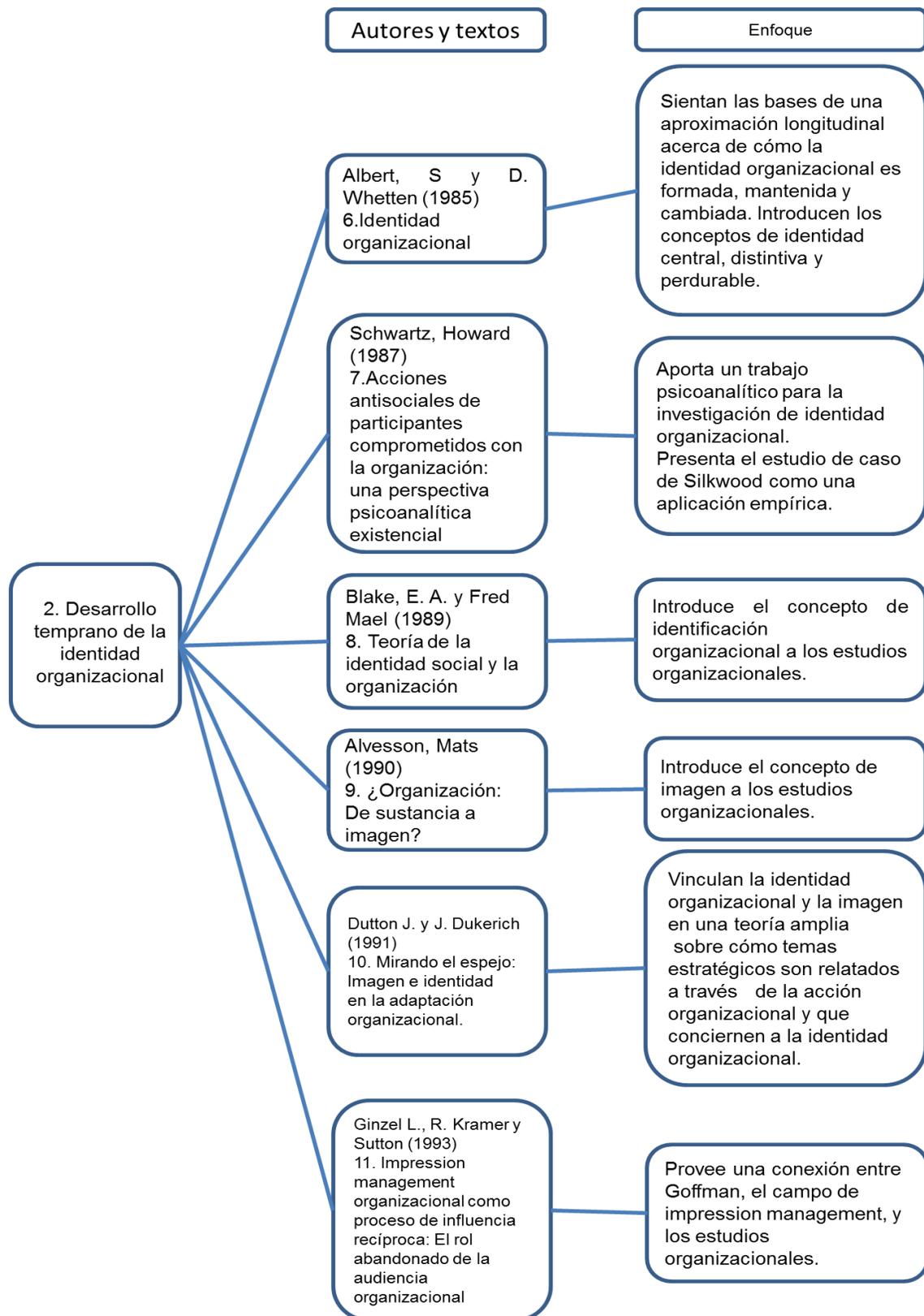


Fig. 27. Desarrollo temprano de la identidad organizacional. Elaboración propia en base a Hatch y Schultz (2004 en Montoya, 2007).

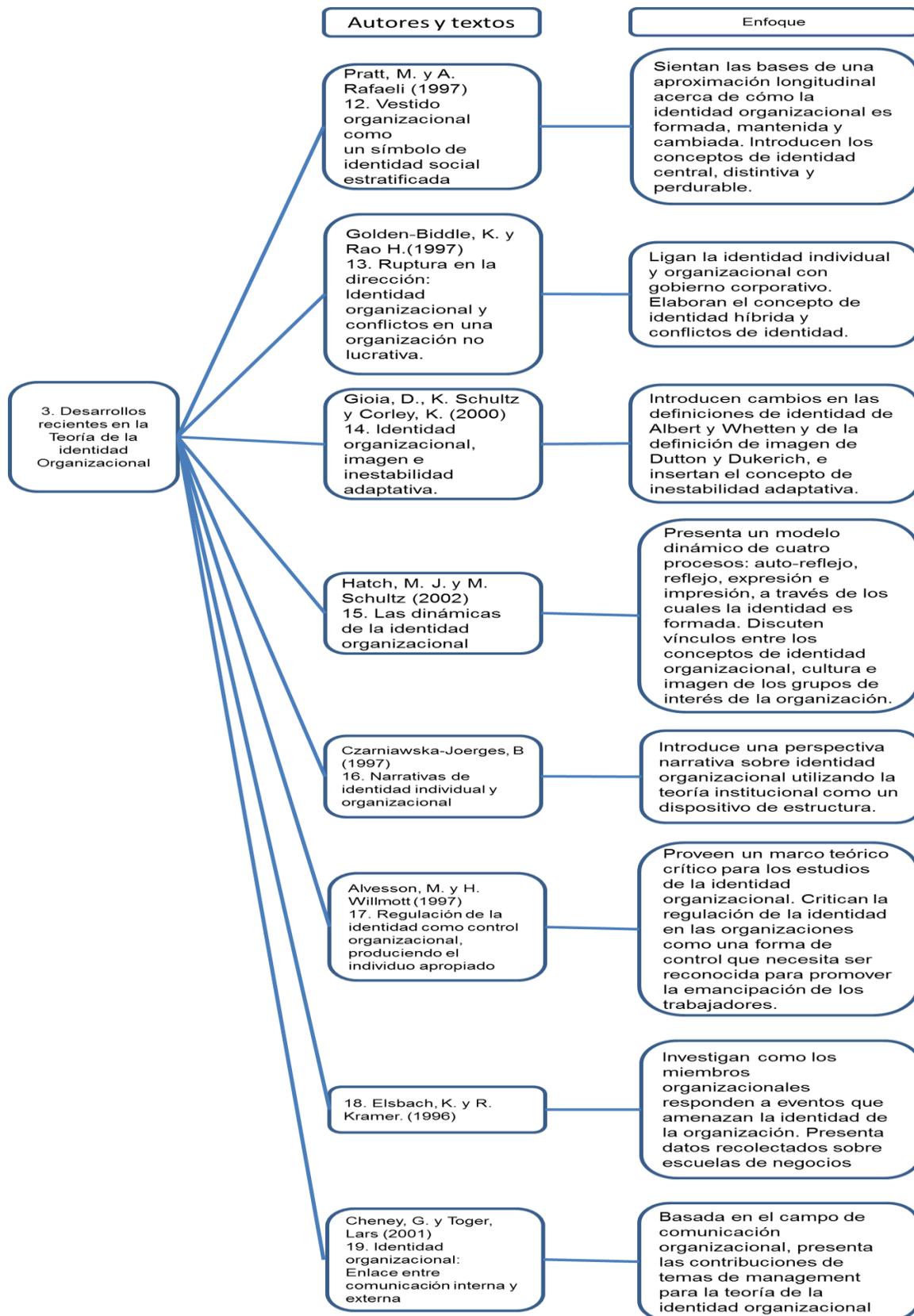


Fig. 28. Desarrollo reciente en la teoría de identidad organizacional. Elaboración propia en base a Hatch y Schultz (2004 en Montoya, 2007).

Por su parte, Contreras y Hernández (2010, pp.8 y 9) hacen un recorrido por los antecedentes teóricos de los estudios de la identidad, abordando sus niveles de análisis, los postulados básicos que los conforman y sus exponentes (Tabla 4)

Teoría	Postulados básicos	Principales representantes
Desde la Psicología	Identidad personal, esquemas individuales y estructuras de conocimiento que enfatizan, justifican y apoyan los auto-conceptos de los individuos	Erikson (1968); Markus (1977); citados por Ashfort (2001).
De la identidad social y la auto-categorización	Auto-categorización de los individuos como miembros de grupos. La teoría en sí, se enfoca en la percepción de los individuos.	Tajfel y Turner, (1985); Ashforth y Mael (1989); Brewer y Gardner (1996); Turner y otros (1987).
Interaccionismo Simbólico y teoría de la Identidad	La identidad es construida en las interacciones sociales y preservada en las comparaciones e interrelaciones con otra gente. Una identidad única resulta de una compleja compilación de diferencias y similitudes. Se argumenta que nuestro sentido del yo se encuentra ampliamente basado en las percepciones de otros.	Mead (1934); Goffman (1959).
Comunidades de Aprendizaje	Resaltan las conexiones entre la identidad y el aprendizaje así como el rol que la práctica juega al construir y perpetuar las identidades individuales y colectivas.	Brown y Duguid (1991).
Modelos mentales compartidos / Memoria transactiva	Ayudan a explicar cómo las identidades son “compartidas” y dónde y cómo las percepciones de identidad compartida son contenidas	Klimosky y Mohammed (1994); Wegner (1994).

Teoría de la estructuración	Considera que la rutina es la forma predominante de la actividad social diaria. Las identidades sociales y las relaciones práctica-posición asociadas entre ellas, son indicadores en el “tiempo-espacio virtual de la estructura”	Giddens (1979 y 1984)
Análisis del discurso	Cómo las identidades individuales y colectivas son modeladas por una actividad discursiva más amplia que tiene lugar en la sociedad –esto es, al surgir el entendimiento colectivo que se ve reflejado en el significado atribuido a los textos y a los conceptos.	Foucault (1972); Fairclough (1992); Potter y Wetherell (1987).
Análisis narrativo	El imperativo es: “tenemos que escuchar las descripciones y explicaciones de otra gente, no porque ellos tengan accesos privilegiados a sus propios motivos, sino porque ellos son seres humanos como nosotros”	Czarniawska (1997)
Teoría institucional	Las organizaciones crean sus propias reglas institucionales. Éstas crean una fuerte tendencia en las organizaciones a ser semejantes. Legitimidad necesaria para operar y obtener recursos, estabilidad y mejorar su probabilidad de sobrevivencia.	Glynn y Abzug (2002); Meyer y Rowan (1977).
Teoría de la comunicación	Las organizaciones cada vez tienden a interesarse más en la gente y en los discursos públicos.	Burke (1985); Cheney (1983); Coleman (1974); Cheney y Christensen (2001)
Filosofía	Su “pregunta sobre identidad” es expresada como: “¿es X igual a Y?”	Williams (1989)

Tabla 4. Antecedentes teóricos de los estudios de la identidad. Elaboración propia en base a Contreras y Hernández. (2010, pp. 8 y 9)

2.7.1 Aportes a los estudios de la identidad

Ahora bien, desde la perspectiva de Brewer y Gardner (1996) los aportes más importantes al estudio de la identidad organizacional, los han hecho autores como Albert y Whetten (1985) con su texto *Organizational Identity*, donde señalan, como ya se mencionó líneas atrás, que la identidad organizacional integra elementos centrales, distintivos y continuos en el tiempo. A partir de este planteamiento, los estudios de la identidad organizacional cobraron fuerza. Estos hitos del análisis de la identidad organizacional se resumen en la siguiente tabla (Tabla 5):

Autor (es)	Texto	Año	Postulados
Stuart Albert y David A. Whetten	Organizational Identity	1985	<ul style="list-style-type: none"> -Definen a la identidad organizacional como aquello que es central, distintivo y continuo en el tiempo. -Sugieren que la identidad organizacional está formada por un proceso de “comparaciones inter-organizacionales ordenadas y reflexiones de ellas a lo largo del tiempo” -Especifican las condiciones bajo las cuales la identidad organizacional será examinada de manera crítica. -Indican que la discrepancia entre el cómo ven a la organización los internos y los externos, afecta la salud de la organización.
Howard S. Schwarts	Anti-social actions of committed organizational participants: an existential psychoanalytic perspective	1987	<ul style="list-style-type: none"> -Una función organizacional es proveer a sus miembros de un “sentido del ser, o identidad”. - la moral de la comunidad se forma en las bases del compromiso, las formas del compromiso en la función ontológica de proveer identidad y la moralidad así formada puede permanecer en aislamiento o en oposición a las más amplias normas comunitarias - Los actos de la organización ideal sirven como sustituto del ego ideal al

			cual aspira el individuo en su búsqueda para regresar a su estado narcisista infantil de amor total y protección. Así, la organización provee al individuo de un sentido de identidad.
Blake E. Ashforth y Fred Mael	Social identity theory and the organization	1989	-La identificación social depende de la construcción social de la identidad organizacional o colectiva en el sentido de que esos procesos de identificación a nivel individual requieren un referente en la forma de identidad colectiva.
Mats Alvesson	Organization: from substance to image	1990	-La sociedad post-industrial crea condiciones que debilitan los procesos de identidad que las organizaciones desarrollan, lo que significa que el gerente debe confeccionar sustitutos corporativos para la identidad organizacional en orden para mantener el nivel de integración requerido para permitir el funcionamiento continuo de la organización como entidad económica.
Jane Dutton y Janet Dukerich	Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation	1991	-La identidad es un proceso que relaciona a la organización con su entorno para permitir la adaptación de ambos y cambiar el entorno.
Linda E. Ginzel, Roderick M. Kramer y Robert I. Sutton	Organizational impression management as a reciprocal influence process: the neglected role of the organizational audience	1993	-Destacan la influencia de la audiencia organizacional en los procesos de gestión. - elaboran un modelo en el cual la impresión de la gestión se presenta como un proceso de influencia recíproca e interactiva que implica ciclos de negociación entre la alta gestión y los segmentos de la audiencia organizacional.

Tabla 5. Aportes a la identidad organizacional. Elaboración propia en base a Brewer y Gardner (1996, pp. 83-93)

2.8 La organización como objeto de estudio

El estudio propuesto parte de la premisa que la vida organizacional es una vida fundada en el lenguaje. No son separables ambos fenómenos: la organización no se entiende sin el lenguaje, y viceversa. El lenguaje y la organización están totalmente ligados. Las organizaciones se construyen en el lenguaje y se nutren del poder de las conversaciones, del poder de la interacción verbal. Sin lenguaje no serían posibles las organizaciones. A través de él, los individuos se transforman en miembros del entorno lingüístico de la organización. El análisis profundo de los procesos de interacción verbal en las organizaciones y de los recursos de lenguaje utilizados para llevarlos a cabo, permite comprender y facilitar los procesos de formación y mantenimiento de la identidad en las organizaciones.

Como todo fenómeno social, la organización existe porque ocupa un lugar en el lenguaje. La vida organizacional es una vida de cooperación, de interacción y socialización de experiencias, saberes y sueños, así como temores y angustias (Montaño, 2010, sesión DEO) que se expresan a través del lenguaje y se socializan por medio de la comunicación. No son separables estos fenómenos: la organización no se entiende sin la comunicación y la comunicación no se entiende sin el lenguaje. Así, lenguaje y organización están totalmente ligados. La organización logra su efectividad en razón de los recursos lingüísticos que emplea, así como de los medios que utiliza en su interacción organizacional, proceso que permite la conformación de la propia identidad grupal, organizacional.

El planteamiento inicial reconoce que nada es posible dentro de la organización sin el lenguaje, entendiendo este como la facultad de expresar en palabras tanto la realidad interior como la exterior (Chanlat, 1996).

El lenguaje así entendido, es fundamental en la formación de la identidad en la organización como “fenómeno que surge de la dialéctica entre el individuo y la sociedad” (Bergen y Luckman, 1996, p.122). Recordemos que la organización es un espacio social donde el individuo “juega un papel central ya que a través de su interacción, desde dentro y fuera de la organización, construye su identidad” (Sainsaulieu, 1988, p.56). En palabras de Rogelio Mendoza (2002, p.70), “El lenguaje juega un papel activo en la constitución y desempeño de las organizaciones. Estas son, en última instancia, lo que sus ejecutantes creen o saben de ellas; en contraposición, estas son igualmente resultados de las historias generadas en ellas mismas”.

Esta concepción del lenguaje como instrumento generador de realidades es clave para entender la manera de comprender las organizaciones, ya que ésta como cualquier otro fenómeno social sólo existe porque ocupa un lugar en el lenguaje. Así, el estudio propuesto, parte del entendimiento del lenguaje y la comunicación no como herramientas descriptivas, sino como prácticas articuladoras de los fenómenos de las organizaciones, enfocando nuestra atención en la identidad organizacional.

2.8.1 Los límites lingüísticos de la organización

El lenguaje nos conduce hacia las conversaciones. Echeverría (1995, p.182) enumera cuatro razones por las que las conversaciones (productos del lenguaje) integran a sus miembros en una unidad particular (Fig. 29):

1o. **Los límites de una organización son lingüísticos.** Quien pertenece a la organización y quien no se decide mediante una declaración. La línea que divide el sistema con su entorno es trazada por el lenguaje. «Los individuos se unen a una organización y la dejan. Cuando se unen a ella lo hacen porque han sido contratados, y esto ocurre por declaración. Cuando la dejan, es porque renuncian o son despedidos, lo que también ocurre por declaración» (Echeverría, 1995, p.183).

2o. **La estructura de una organización está construida como una red de promesas mutuas.** Hay compromisos que unen a las personas con la organización y éstas a su vez dependen de esos compromisos para su funcionamiento. Y las promesas resultan de conversaciones

3o. **Una organización es más que una red de individuos autónomos,** ligados por una manifestación de pertenencia. Hay un trasfondo compartido. Cada persona sabe qué hacer en la organización. Al producir un trasfondo compartido, los miembros de una organización generan condiciones sinérgicas al interior de ésta. Lo anterior es posible sólo a través de las prácticas comunicativas cotidianas.

4o. **Las organizaciones desarrollan condiciones sinérgicas al circunscribir las acciones de sus miembros en una visión compartida.** Se legitima el sentido de pertenencia y la identidad de la organización. Así, la identidad

personal de la gente se entremezcla con la identidad de la organización. Se construye un futuro compartido a partir del cual los miembros ejecutan sus acciones desde una base consensual (compartiendo, además inquietudes y aspiraciones comunes).



Fig. 29. El lenguaje en la organización. Elaboración propia a partir de Echeverría (1995).

Este enfoque nos permite comprender que las organizaciones son fenómenos lingüísticos, es decir, construcciones generadas a partir de conversaciones específicas, que están basadas en la capacidad de los seres humanos para efectuar compromisos mutuos cuando se comunican entre sí (Echeverría, 1995, p. 184). Todo esto ocurre en conversaciones. Nada ocurre en la organización sin el lenguaje: hablar y escuchar. Sin lenguaje, no hay organización. «Si queremos comprender una empresa debemos examinar las conversaciones que la constituyeron en el pasado y las que la constituyen en la actualidad» (Echeverría, 1995, p.184).

Este nuevo paradigma (en el sentido kuhniano de designar un conjunto de problemas y soluciones comunes a todos los investigadores, como resultado de adquisiciones científicas universalmente reconocidas) de ver las organizaciones permite mantener una visión de estructura como algo cambiante y sujeto a las prácticas comunicantes, dejando atrás los conceptos de verdad en este plano como algo absoluto. Se hace particularmente necesaria la interpretación -perspectiva hermenéutica aplicada al conocimiento organizacional- como la instancia de comprensión, entendimiento y análisis organizacional en el contexto de la investigación planteada.

2.8.1.1 La organización como ente social

Ahora bien, desde la perspectiva de Niklas Luhmann, las organizaciones son considerados sistemas autopoieticos. Debemos recordar que el término autopoiesis fue acuñado por los biólogos chilenos Humberto Maturana y Francisco Varela e indica la existencia de sistemas que tiene la propiedad de autoproducirse con sus propias operaciones y elementos. La característica más peculiar de un sistema autopoietico es que se levanta por sus propios cordones y se constituye como distinto del medio circundante a través de su propia dinámica, de tal manera que ambas cosas son inseparables (Maturana, 2002, p.114).

Así, los principales postulados de Luhmann (1997) a la teoría de la sociedad son (Fig. 30):

1º. El individuo participa en la sociedad, pero no se le puede ubicar como principio explicativo del orden social. Un análisis del individuo se agota en él y no aporta conclusiones generalizadoras. Lo social no puede reducirse a lo orgánico ni a lo psíquico, aun cuando necesite de organismos y conciencias para poder existir.

2º. La explicación de lo social debe hacerse al aislar la comunicación. Sólo la comunicación otorga un orden se sentido. Por lo tanto, Luhmann no entiende a la comunicación como el simple traspaso de contenidos de un lugar a otro, sino como la creación intersubjetiva de sentido que delimita un sistema social.

3º. La comunicación es el único elemento que participa en la red de su propia producción. Es un sistema autoproducido (autopoietico). Sólo a esta red

cerrada de comunicación es posible designar con el concepto de sistema social. Fuera de esta red no existe comunicación.

4º. La sociedad se entiende, entonces, como un sistema de comunicaciones. Se trata de una operación que se establece exclusivamente dentro del sistema clausurado. Ello explica porqué para Luhmann, la sociedad también es un sistema autopoietico.



Fig. 30. Postulados de Luhmann a la teoría de la sociedad. Elaboración propia en base a Luhmann (1997).

La base teórica que aporta la reflexión de Luhmann ayuda a redefinir el concepto de organización, donde ésta actúa como un sistema autopoietico que produce sus propios componentes. Así vistas, las organizaciones son sistemas sociales complejos con capacidad para autoproducir sus propios elementos, es decir, son sistemas autopoieticos y tienen la capacidad de definir sus propios límites a través del lenguaje.

2.8.1.2 La cultura organizacional

Partiendo de que el lenguaje y la identidad son elementos conformadores de la cultura en general, trasladar estos elementos a las organizaciones forzosamente nos llevan a hablar de cultura organizacional. A este respecto, Barba y Solís (1997, p.243) establecen tres perspectivas de Cultura Organizacional (Fig. 31), a saber:

1. **Perspectiva cognoscitiva**, llamada también interpretativa, en esta perspectiva los mecanismos para la creación de significaciones colectivas son de particular interés. La creación de significados es una actividad en la cual los individuos usan su estructura cognoscitiva y artefactos estructurantes para percibir situaciones y para interpretar sus percepciones.

2. **Perspectiva estructuralista**, las percepciones mentales de los humanos son un factor mediador que se coloca entre el ser humano y el mundo objetivo, a través de un sistema conceptual que hace una operación sintética entre las ideas y los hechos; a través de esta mediación los hechos se convierten en signos; los hombres se comunican por medio de signos y símbolos.

3. **Perspectiva simbólica**, esta perspectiva está basada en la noción de que los miembros de una sociedad comparten un sistema de símbolos y de significaciones llamada cultura. Este sistema representa la realidad en la cual vive la gente y donde los símbolos son objetos, eventos sonidos hablados o formas escritas a las cuales los humanos atribuyen significaciones. Los autores comentan que es útil considerar que los sistemas simbólicos representan un conocimiento desarrollado por una comunidad de personas con una tradición histórica y un particular sistema de comunicación. Expresan que el lenguaje –a través del cual los seres humanos transmiten su conocimiento, pensamientos, sentimientos y percepciones- es en si mismo un sistema simbólico.



Fig. 31. Perspectivas de la cultura organizacional. Elaboración propia a partir de Barba y Solís (1997)

Se observa que las tres perspectivas trabajan con símbolos y significaciones como la expresión básica de una cultura, siendo éste su objetivo común, lo cual representa un enfoque antropológico –antropología simbólica y humanista- al estudio de las organizaciones, la cual trata de mezclar, como grupo, el análisis formal con el contenido, así como percepción y significación con la acción social.

A través de los elementos manifiestos de la cultura se puede entender el sentido de la identidad en la organización, tal como se hace presente en los actos cotidianos. Si la identidad individual se construye socialmente, esta construcción se produce a través de la mediación del lenguaje. De hecho, el lenguaje, en sus diferentes tipos, escrito y oral, formal e informal, se encuentra en el núcleo de los intercambios sociales que caracterizan las actividades generadoras de sentido (Gioia y Chittipeddi, 1991; Isabel, 1990 en Patriotta y Spelade, 2009, p.5).

2.9 El lenguaje y la identidad en los Estudios Organizacionales

En el esquema de los estudios organizacionales, el lenguaje y la identidad han sido abordados de manera explícita o implícita a lo largo del desarrollo de la teoría organizacional en las cuatro grandes escuelas de pensamiento, a saber, la escuela clásica, la moderna, la simbólico-interpretativa y la postmoderna (Hatch, 1997, p.37) (Fig.32)

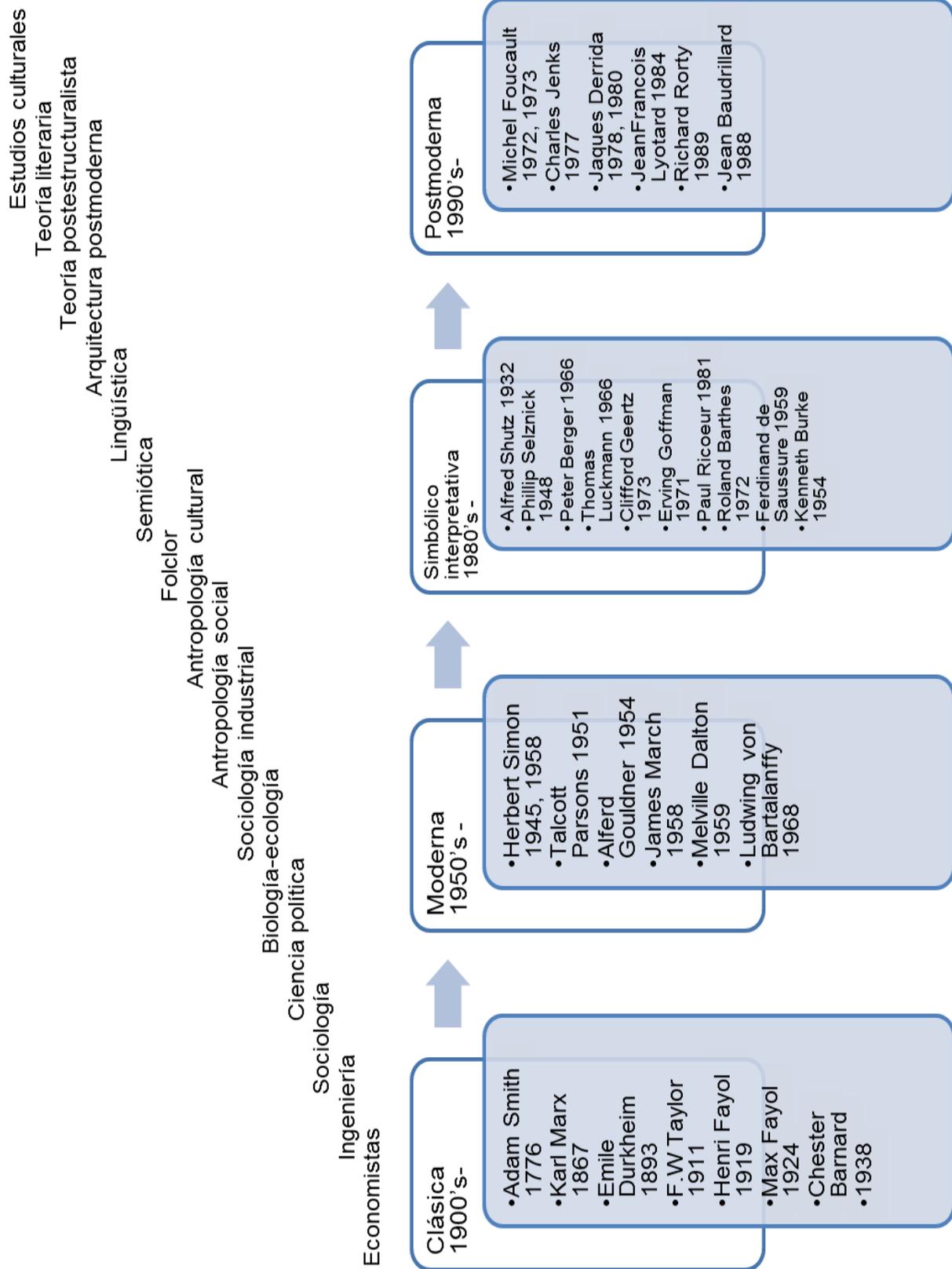


Fig. 32. Las grandes escuelas de pensamiento organizacional. (Hatch, 1997).

Ahora bien, para sustentar teóricamente los postulados centrales del proyecto, se parte del análisis de la organización-caso a partir de la perspectiva simbólico-interpretativa, que centra su atención en la organización como una comunidad sostenida por las relaciones humanas y utiliza una ontología predominantemente subjetivista y una epistemología interpretativa (Hatch, 1997, p.37). De esta manera, en lugar de tratar a la organización-caso como un objeto susceptible de ser medido y analizado (perspectiva modernista), bajo el esquema simbólico-interpretativista, se analizará a la organización como un conjunto de redes de significados que se crean conjuntamente, son apreciados y socializados.

Bajo esta perspectiva se explorarán los hechos del lenguaje como creadores de significados y realidades organizacionales pertinentes a la formación de la identidad organizacional. Esta perspectiva simbólico-interpretativa nos acerca al Construccinismo Social, que defiende al lenguaje como vehículo del conocimiento, donde, mediante el lenguaje, un individuo construye sus mensajes para que lleguen a otros en el grupo social, en el que se crean y mantienen conceptos y significados compartidos.

2.10 El estudio de la empresa familiar

La empresa familiar es, por su propia naturaleza –contenida en su denominación misma- una organización dual, binaria, donde se encuentran, chocan y se complementan dos esquemas sociales distintos *per se*, para formar uno nuevo con funciones ampliadas desde cada uno de los elementos que la componen, pero limitadas al mismo tiempo por los mismos atributos que los caracterizan.

2.10.1 Ideas de empresa familiar

El autor considera que la empresa familiar es aquella organización comercial en la que el capital, la dirección, la administración y el control de las actividades que en ella tienen lugar, están bajo la batuta de uno o más miembros de una familia. En el primer caso, cuando sólo es uno el miembro de la familia el que tiene a su cargo la conducción de la organización, entendemos que detrás de él, el núcleo familiar toma parte importante en el capital operativo o la toma de decisiones que permiten la funcionalidad de la empresa; en el segundo caso, dos o más miembros cumplen las funciones mencionadas. Así, a diferencia de otros autores, que consideran que una empresa familiar se caracteriza primordialmente porque dos o mas miembros de la familia toman parte de la empresa, en el presente trabajo, se considera que las dos opciones de operación, unitaria y grupal por parte de los miembros de una familia, son válidas para reconocer una empresa como familiar. Podemos entender lo anterior si ubicamos que existen empresas en

las que está puesto el capital y patrimonio de una familia y se le encomienda a uno de sus miembros, puede ser el más grande, el que más estudios tenga, el más experimentado, etc., la conducción de la misma. Esta es una empresa familiar, como también lo es aquella donde efectivamente laboran más miembros de la misma familia, conduciendo y operando la organización.

Así, tenemos que existen varias definiciones de lo que la empresa familiar es, tantas como autores han dedicado su atención al estudio de este fenómeno social (Tabla 6).

Autor	Concepto de empresa familiar	en
Martínez (1984)	Empresa familiar es tanto el emporio industrial o comercial cuyo capital sólo pertenece a un solo grupo familiar, como a la modesta unidad económica en la que trabajan los miembros de una familia con unos pocos empleados ajenos a la misma”	De la Rosa, Lozano & Ramírez (2009, p.19)
Sharma, Chrisman y Chua (1997)	Aquella empresa dirigida de forma sostenible y, potencialmente, con simultaneidad de generaciones implicadas para dar forma y perseguir la visión formal o implícita de la empresa mantenida por los miembros de la familia o un pequeño número de familias.	Tadeo (2005, p.44)
Leach (1993)	Basta que una empresa esté influenciada por un vínculo o una familia para poder pertenecer a esta categoría (empresa familiar)	Navarro A., Alberto et al (2008, p.12)
Lea (1993)	Una empresa familiar es una firma que pertenece, totalmente o en su mayor parte, a una persona o a varios miembros de la misma familia	Navarro A., Alberto et al (2008, p.12)
Instituto de la empresa familiar (2006)	Son aquellas unidades empresariales que se encuentran en manos de una o varias familias	Navarro A., Alberto et al (2008, p.12)
Gersik (1987)	Es aquella organización de negocios en la cual la propiedad de los medios instrumentales y/o la dirección se hallan operativamente en manos de un grupo humano entre cuyos miembros existe relación familiar	Vélez, et al (2000)
Grabinsky Steider (2000)	Es aquella cuya propiedad, dirección y control de las operaciones está en manos de una familia. Sus miembros toman las decisiones básicas estratégicas y operativas, asumiendo por completo la responsabilidad de sus acciones	Vélez, et al (2000)
Felairán (2005)	Es una empresa en la que confluyen la propiedad, la gestión y la familia.	Felairán (2005)
Escalona (2008)	Constituye una unión primordial entre la empresa y los miembros familiares que la integran, fortaleciendo los valores socioeconómicos	Vélez, et al (2000)
Srebrow (1997)	Es aquella estructura conformada por la superposición de tres sistemas: el sistema familiar, el sistema de propiedad y el sistema organizacional.	Felairán (2005)
Jaume Tomás (1999)	Aquella organización de carácter económico cuyo objeto principal sea la producción o comercialización de bienes o servicios, y cuya propiedad pertenece, en su totalidad o en una mayoría, a un grupo de personas unidas por un vínculo familiar, habitualmente los descendientes del fundador de la misma.	Vélez, et al (2000)
Becker y Tillman (1978)	Es aquella donde más de un individuo, de una misma familia, tiene a la empresa como un medio de vida. Podemos decir, en sentido amplio, que se trata de una empresa conducida y controlada por uno o más miembros de una familia.	Vélez, et al (2000)
Neubauer & Lank (1999)	Aquella empresa, sea unipersonal o sociedad mercantil de cualquier tipo, en la que el control de los votos se encuentra en una familia determinada	Felairán (2005)

Tabla 6. Definición de empresa familiar. Autores varios. Elaboración propia en base a de la Rosa et al (2009), Tadeo (2005), Navarro et al (2005); Felairán (2005) y Vélez et al (2000).

Una empresa familiar permite la continuidad de las interrelaciones en el núcleo familiar, que de otra forma se ven limitadas por los espacios de tiempo que los miembros de una familia pueden compartir. Esto es, de manera natural las familias crecen y sus miembros, con el paso del tiempo, tienen que desarrollarse como individuos e integrarse a actividades productivas, mismas que los alejan del grupo familiar por razones de tiempo y espacio. Así, la empresa familiar presenta una forma de integrar ambas esferas, la familiar y la empresarial en un solo espacio, permitiendo el desarrollo de la familia y el individuo a la vez.

La Dirección General de la Industria y la Empresa de la Comisión Europea (2009) establece cuatro requisitos para reconocer a una empresa como familiar; estos requisitos se basan, a su vez, en los descritos por el Ministerio del comercio y la industria de Finlandia (2006) (Fig. 33)

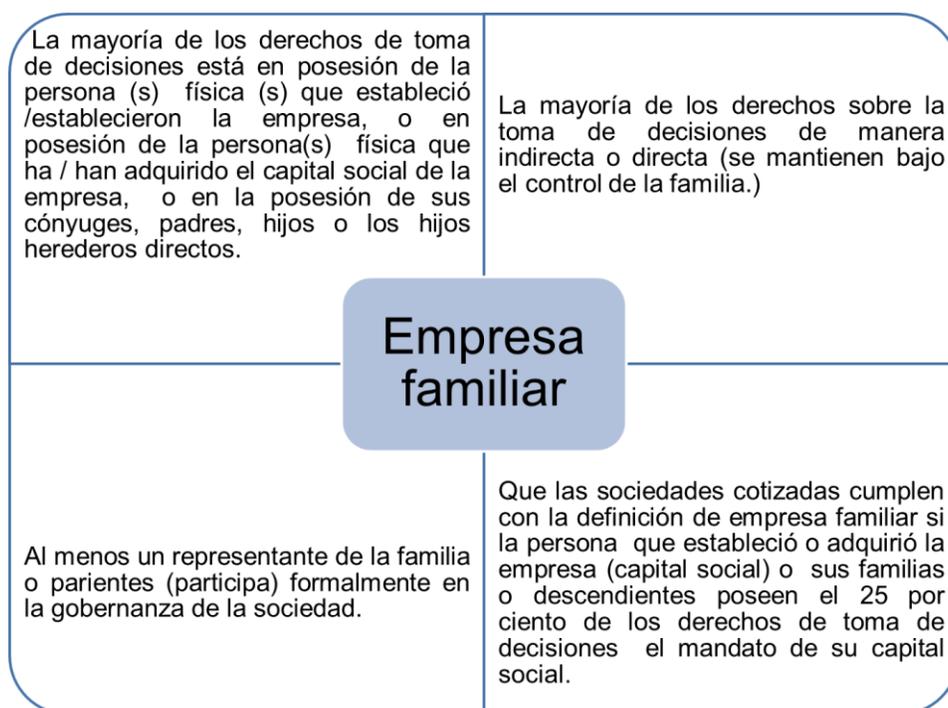


Fig.33. Requisitos para la empresa familiar. Elaboración propia en base a la Dirección General de la Industria y la Empresa de la Comisión Europea (2009)

2.10.1.1 Características de las empresas familiares

Por su parte, Ginebra (1997 en Felairán, 2005, p.8) (Fig.34) establece cuatro elementos que distinguen a las empresas familiares, haciendo hincapié en aquellas que mantienen el control en la primera y segunda generación, es decir, de padres e hijos, o en las que el mando se mantiene bajo la batuta de los hermanos. Esta delimitación obedece a los estrechos vínculos afectivos que se presentan en los niveles de consanguinidad mencionada, mismos que se van diluyendo cuando intervienen parientes de menor grado de consanguinidad, esto es, primos, sobrinos, o bien parientes políticos, como cuñados, suegros, yernos, etc.

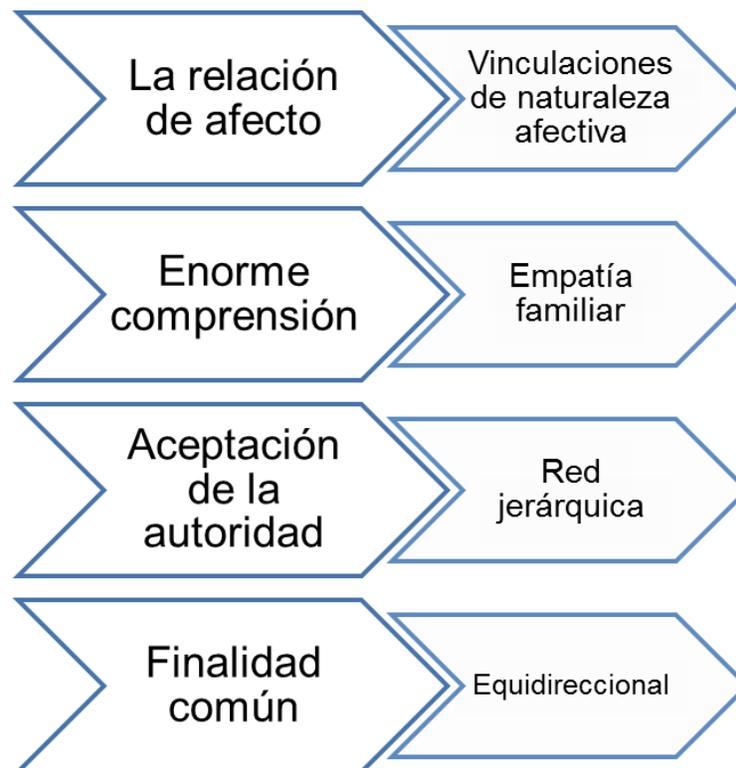


Fig.34. Características de las empresas familiares. Elaboración propia en base a Ginebra (1997, en Felairán, 2005)

2.11 Desarrollo histórico de la empresa familiar

Podemos afirmar que la empresa familiar es la organización económica más antigua de la humanidad y tiene una larga historia en el devenir del hombre, historia que es difícil rastrear debido a los diversos factores que la componen, pero cuyo puede ubicarse en el momento histórico en que el hombre comprendió que “el esfuerzo de intercambio de bienes y servicios era más fácil de realizar mediante la participación y cooperación del grupo familiar” (Felairán, 2005, p.4). Esto bien pudo suceder en los albores de la humanidad, cuando la caza y la recolección eran las actividades primordiales para el sustento y sobrevivencia de la especie humana. Dichas actividades eran, por necesidad, realizadas en conjunto y su distribución incluía a los miembros del grupo familiar. Avanzando en la historia, dichas actividades de sobrevivencia se fueron transformando y de la recolección y la caza, se pasó a la agricultura, la ganadería y la producción de bienes de manufactura humana. En este proceso evolutivo-adaptativo y transformacional, la familia jugó un papel primordial como grupo afectivo y como organización productiva.

Estas actividades de intercambio se vieron transformadas con la aparición de la moneda como objeto de cambio; así, la dupla organización familiar-comercial siguió avanzando en la historia de la humanidad y para la Edad Media (siglo XV), la producción artesanal se instaló formalmente como la actividad productiva más destacada, naciendo los primeros grupos de artesanos organizados en gremios dedicados a la producción y venta de diversos bienes. En estos gremios, los

artesanos producían, con el respaldo y ayuda efectiva de la familia, los objetos que más tarde serían puestos en el mercado para su venta.

Para los siglos XVIII y XIX, la participación de la familia en las actividades económicas tuvo un auge importante cuando, con la Revolución Industrial, algunos de los pequeños talleres artesanales se transformaron en grandes fábricas industriales cuyo control estaba a cargo de familias que, debido a esto, amasaron grandes fortunas, como los Vanderbilt, en la construcción de ferrocarriles (Estados Unidos); los Astor, en la agricultura (Estados Unidos); la familia Beretta, dedicada a la producción de neumáticos y bicicletas (Italia); los Schlumberger, en la explotación de petróleo (Francia); la firma de pantalones Levi Strauss (Estados Unidos); la familia Rockefeller, también en la explotación petrolera (Estados Unidos) (Felairán, 2005).

Para el siglo XX, con los grandes desarrollos de ingeniería y las innovaciones tecnológicas producto de la Revolución Industrial, surgieron a su vez grandes empresas de propiedad y control familiar, como la Ford y la Chrysler, ambas dedicadas a la producción de autos (Estados Unidos); Levi's, de la familia Levi Strauss, en el ramo textil; la Standard Oil, dedicada a la explotación petrolera; la United Fruit, en el ramo de los alimentos y Singer, dedicada a la producción de máquinas de coser, entre otras.

2.11.1 La empresa familiar en México

La empresa familiar en México tiene un gran arraigo y una historia que, como en el resto del mundo, se ha visto influenciada por diversos factores sociales, políticos, económicos, tecnológicos y culturales. Analizar a la empresa familiar en México implica abordar el tema desde un conjunto de perspectivas tan variadas y, en algunos casos, tan complejas, como la familia mexicana misma, donde esta es comprendida y conceptualizada como “la base de la sociedad, como una referencia central del individuo e, incluso, como una forma social natural” (Rendón, 2006, p.94). De esta forma, podemos afirmar que el desarrollo de la empresa en México, es equiparable al desarrollo de la familia como grupo, como lugar de encuentro y punto de partida para la vida social (Fig.35).

El estudio de la empresa familiar en México cobra especial relevancia debido, entre otros factores, a que, del total de empresa establecidas en nuestro país, en los cuatro rubros según sus características, a saber, micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, el 98% corresponde a las tres primeras, y de ellas, se calcula que el 90% son de tipo familiar (Gúzar, 2008, p.3).

El siglo XX vio nacer y descollar a grandes firmas de propiedad familiar: Grupo Chedraui, en el giro de los supermercados de autoservicio (Veracruz); Grupo Coppel, de tiendas departamentales (Monterrey); Televisa, de la familia Azcárraga, dedicada a la industria del entretenimiento (D.F.); el Grupo Industrial Bimbo (D.F.) en el ramo alimenticio, entre otras.

2.11.1.1 La empresa familiar en Tabasco

Aunque el estudio de la empresa familiar en Tabasco aún no encuentra un espacio académico en el cual asentarse, la situación que impera en este tipo de organizaciones en el estado no es muy distinta a la que prevalece en el resto de la república. Es una situación permeada por diversos factores que aglutinan las relaciones del ámbito empresarial y el ámbito familiar, relaciones complejas por su naturaleza y necesarias por su importancia en el desarrollo de cualquier sociedad.

En Tabasco, de la mano de la familia, se han desarrollado y consolidado muchas empresas familiares, entre las que destacan por su trayectoria e importancia en el estado, la radiodifusora XEVA, de la familia Sibilla; Grupo Cruces de Tabasco, de la familia Cruces, en el ramo de las concesionarias de autos; Leo en mi casa, dedicados al giro restaurantero; Gráficos Cánovas, de la familia del mismo apellido, dedicada al giro de las imprentas; Comercial en Fletes México, de la familia Villaseñor, en el ramo del transporte; y, desde luego, Chocolates Wolter, de la familia Wolter en sus inicios y actualmente de la familia Beltrán Parizot, tercera generación del fundador, dedicados a la producción de chocolates y avenas, además de la promoción turística de la hacienda familiar, la Hacienda La Luz.

Empresas Familiares en el mundo



Fig.35. Ejemplos de empresas familiares en el mundo. Elaboración propia

2.12 La dinámica organizacional de la empresa familiar

Ahora bien, un elemento que destaca dentro de la vida de la empresa familiar es la dinámica organizacional que presenta; esta es amplia y variada, es un espacio que entrelaza los afectos y los intereses, los vínculos filiales y las relaciones laborales, los roles familiar y empresarial de cada individuo. La empresa familiar comparte la razón y el afecto en su dinámica organizacional. Esta dinámica ambivalente es descrita por Rendón (2006), (Tabla 7) y en ella se configura la relevancia de este tipo de organización social para su estudio, más allá de simplemente enmarcar las diferencias. El establecer este cuadro comparativo de la empresa familiar de la no familiar, nos permite delimitar la importancia de estudiar este tipo de

organizaciones, de naturaleza y operación compleja, de espacios compartidos e interés encontrados.

Concepto	Empresa no familiar	Empresa familiar
Objetivo principal	Beneficios económicos	Creación de empleos Sucesión
Los miembros se unen por	Principalmente por intereses monetarios	No sólo monetarios, sino también por afecto
La visión se basa en	Administrador o consejo de administración	Fundador o propietario, a veces por otro miembro familiar relevante
Planeación estratégica	Tendencia a mediano y largo plazo	Tendencia a corto y mediano plazo
Toma de decisiones	Base racional Técnicas o modelos de administrativos Burocrática y lenta Riesgosa	Base razonable Experiencia o sentido común Centralizada y rápida Prudente
Jerarquía	Formal	Informal
Comunicación formal	Escrita	Oral y escrita
Organización interna	Formal	Pragmática
Contratación de personal	Por sus conocimientos y experiencias	Por su pertenencia o cercanía a la familia
Los miembros son evaluados por	Lo que hacen	Lo que son
Las actividades de propiedad y dirección	Se encuentran separadas	Se encuentran estrechamente relacionadas
Sucesión	Decisión colectiva, administrativa y racional	Decisión más bien individual. compleja afectivamente
Perpetuidad basada en	Patrimonio financiero	Patrimonio financiero, cultural y familiar

Tabla 7. Características de la empresa no familiar y la familiar. Fuente: Rendón (2006)

2.13 La empresa familiar y los Estudios Organizacionales

Así, estudiar a la empresa familiar es primordial para los estudios organizacionales, debido a la relevancia de este tipo de organizaciones y a su impacto social. Aunque la razón es sencilla: “la empresa familiar es una organización” (de la Rosa et al, 2009, p.18), su explicación requiere una argumentación más profunda. Esto lo ilustra de manera acertada Ginebra (2001 en De la Rosa et al 2009) al describir las características que considera debe tener la empresa familiar (Fig. 36). Las razones aducidas como características de la empresa familiar nos ubican en la importancia de abordar el estudio y análisis de la empresa familiar. De acuerdo a Ginebra, la empresa familiar, en primer lugar, es la figura mercantil que explica el éxito de gran número de empresas en Occidente; también resalta la importancia social de la empresa familiar al permitir el mejoramiento de la posición social de muchas personas que las conforman; para concluir, el autor pone de manifiesto el relevante papel que ha desempeñado la empresa familiar en el desarrollo innovador de tecnologías que han sido de beneficio para amplios grupos de población.

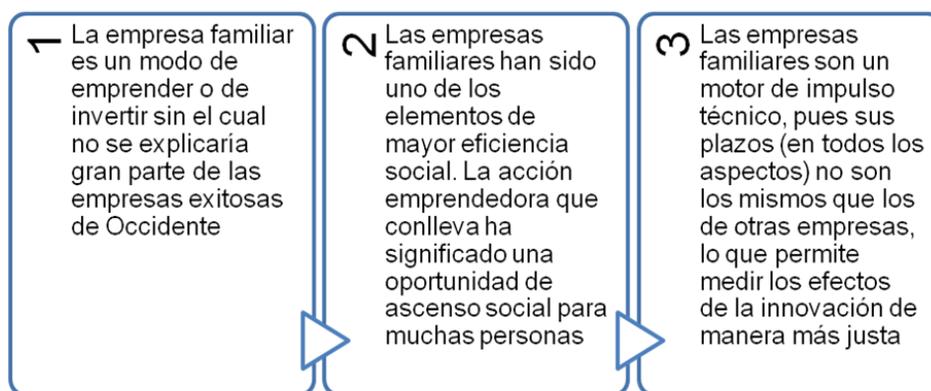


Fig. 36. Características de la empresa familiar. Elaboración propia en base a Ginebra (2001 en De la Rosa et al 2009)

El estudio de la empresa familiar ha cobrado particular importancia desde el último cuarto de siglo del siglo XX y, a partir de 1975 (Fig.37) se han realizado diversos aportes al entendimiento de su problemática, donde distintos autores, desde perspectivas amplias han abordado temas referentes a la administración de las mismas, la sucesión y el relevo generacional, entre otros. Destacan también las contribuciones realizadas en la forma de modelos de análisis de la empresa familiar, mismos que permiten abordar la problemática propia de estos emprendimientos atendiendo a componentes particulares para el estudio. Así mismo, desde los Estudios Organizacionales también se han realizado importantes contribuciones al análisis del fenómeno social que representan las empresas familiares, mismas que han permitido profundizar en el entendimiento de la dinámica organizacional de las empresas familiares. Este desarrollo se distribuye en cinco grandes rubros: los libros y publicaciones, las teorías, la consolidación del análisis, los modelos para su estudio y, los Estudios Organizacionales.

En México, el estudio de la empresa familiar ha presentado importantes avances a partir de las aportaciones que diversos autores han hecho, con la finalidad de acrecentar el locus de conocimiento que de este fenómeno social se dispone. Estos aportes han abordado diversas perspectivas, como lo plantea Soto (2011), que incluyen cuatro niveles de análisis: el nivel individual, el nivel interpersonal, el nivel organizacional y el nivel *societal* (Fig. 38).

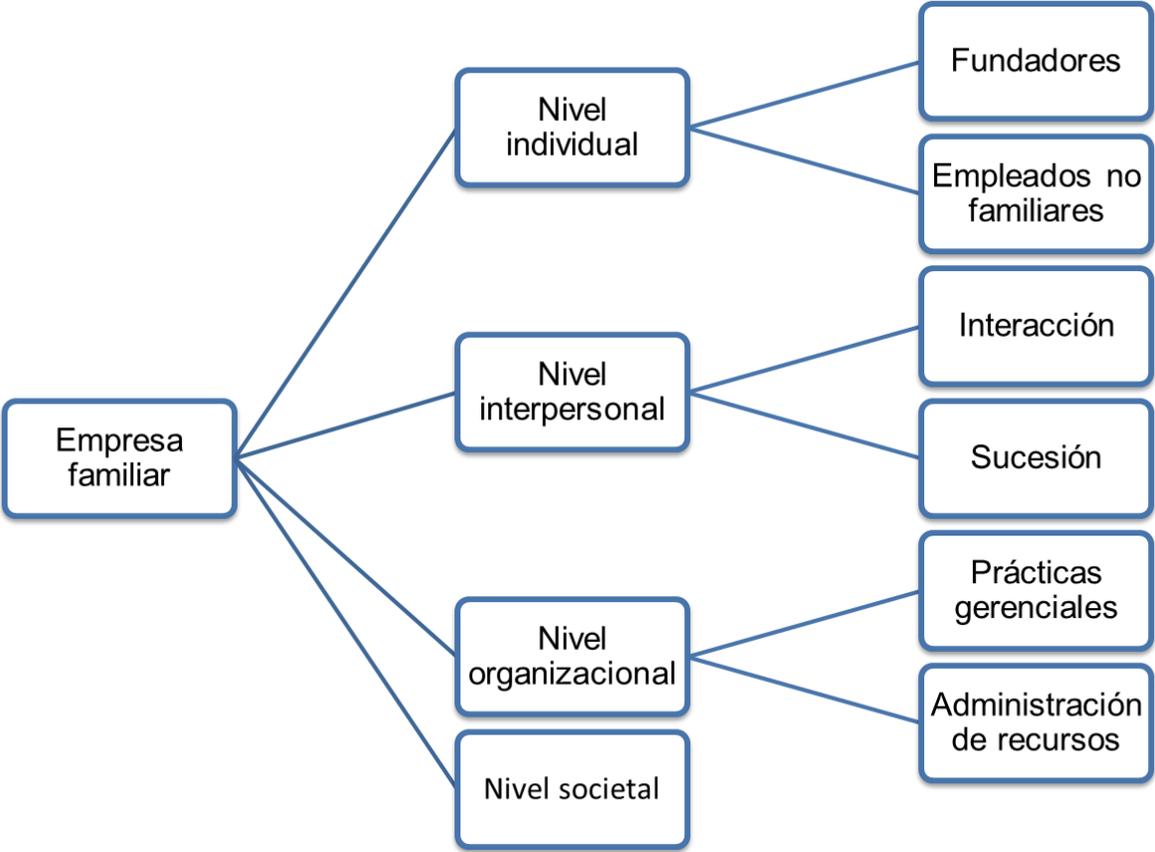


Fig. 38. Niveles de la investigación de la empresa familiar en México. Elaboración propia en base a Soto (2011)

En el nivel organizacional, mismo en que se ubica la perspectiva investigadora del presente trabajo, Soto (2011) identifica autores y referencias teóricas de cada investigación (Tabla 8), destacando las realizadas por Marcela Rendón, de quien describe:

Primero, la autora analiza las principales visiones de cultura, concretamente la corporativa y la organizacional, para discutir su relación con los procesos de modernización de la empresa, entre ellas las funciones, las adquisiciones, la globalización y los niveles de competitividad...En segundo lugar, trata el tema de la familia en México y revisa algunos aspectos generales propios de su proceso de modernización, como la nueva estructuración de los roles por género, el incremento del nivel educativo o la incorporación de la mujer al mercado laboral. En este trabajo, la autora reconoce los efectos de la modernización en la interacción de cada uno de los sistemas, mismos que constituyen espacios sociales con valores y comportamientos distintos que entrelazan aspectos como afectividad, solidaridad, funcionalidad y eficiencia en la toma de decisiones, la estructura organizacional o la resolución de conflictos. Además, la autora pone en evidencia la marcada relevancia que tiene la cultura organizacional en la empresa familiar, dadas las características específicas de estas estructuras productivas. Como continuidad a este trabajo, Rendón (2009) propone un análisis a partir del concepto de configuración organizacional de su trabajo y del tipo de relaciones que establecen entre los individuos que las conforman, principalmente cuando estos son miembros de la familia. De esta manera, la autora reconoce la existencia de configuraciones como la organización unitaria, la simple, la departamental, la domiciliaria, la múltiple, la autónoma o en red. (pp. 15 y 16)

En ese sentido, destaca la aportación al análisis de la organización de tipo familiar que hace la autora al proponer el concepto de *configuraciones organizacionales* para referirse al “conjunto de factores internos que conforman la dinámica familiar tales como el número de miembros, el tipo de relación existente entre ellos, las aspiraciones individuales, las actitudes y las características de la personalidad” (Rendón, 2009, p.12). También, considera a aquellos elementos que se encuentran fuera del área de influencia de la organización, como son “aquellos que se encuentran en el contexto, las oportunidades del mercado y los requisitos necesarios para constituirse como una empresa formal, entre otros principales.” (Rendón, 2009, p.12).

Haciendo énfasis en las pequeñas organizaciones de tipo familiar, la autora distingue dos tipos de configuraciones organizacionales, la unitaria y la múltiple (Fig. 39) mismas que se encuentran conformadas de la siguiente forma:

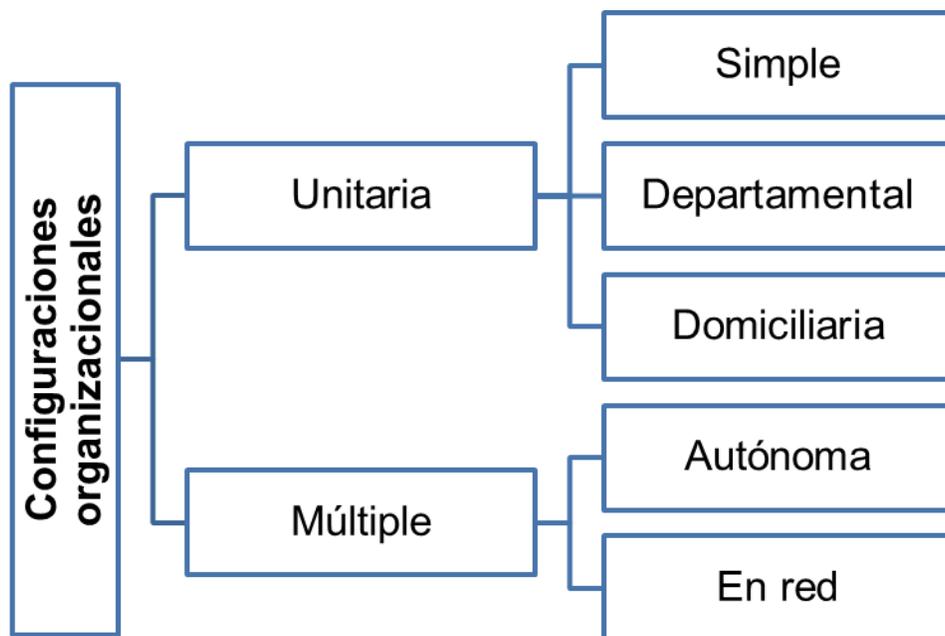


Fig.39. Las configuraciones organizacionales. Elaboración propia en base a Rendón (2009)

La *configuración organizacional unitaria*, corresponde a aquella organización en donde la familia concentra “trabajo, capital y afectividad” (Rendón, 2009, p.16). Cabe señalar, de acuerdo a la autora, que las mayoría de las empresas familiares presentan este tipo de configuración, sobre todo al inicio de la organización.

En esta configuración, la autora plantea tres tipos modalidades: la simple, la departamental y la domiciliaria:

- a) En la configuración simple, las organizaciones “presentan una estructura jerárquica más o menos simple, es decir, cuentan con un director y varios subordinados, lo que facilita la toma de decisiones, la cual recae normalmente en el único jefe, en ocasiones puede consultar con sus familiares más cercanos como esposa o hijos.” (Rendón, 2009, p.16).
- b) La configuración departamental corresponde a aquella “empresa familiar cuya estructura jerárquica se encuentra un poco más definida, las actividades se estructuran en departamentos (áreas o secciones), cuyos responsables son generalmente miembros de la misma familia.” (Rendón, 2009, p.18).
- c) En la configuración domiciliaria, la empresa tiene un “un dirigente principal y varios empleados bajo su mando, quienes reciben indicaciones para realizar un trabajo determinado en sus respectivos domicilios. (Rendón, 2009, p.20).

En cuanto a la *configuración organizacional múltiple*, la característica principal es su composición, la cual “se compone de varias pequeñas empresas familiares aparentemente independientes, pero unidas por fuertes

lazos familiares que favorecen las relaciones laborales entre ellas.” (Rendón, 2009, p.21).

En esta configuración, destacan dos modalidades: la autónoma y la configuración en red:

- a) En la configuración autónoma, “la empresa familiar se encuentra formada por pequeñas organizaciones aparentemente independientes, pero coordinadas informalmente por un solo director.” (Rendón, 2009, p.23).
- b) En la configuración en red, “se trata de varias pequeñas empresas con diferente giro, pero coordinadas informalmente por un sólo director, organizadas bajo una misma unidad familiar.” (Rendón, 2009, p.23).

Autor	Año	Referencia teórica
Rendón, Marcela	2004, 2009	Cultura, cultura corporativa, cultura organizacional, cultura organizacional
Hernández, M. et al	2006	Cultura, cultura organizacional
Belausteguigoitia et al	2007	Clima organizacional, compromiso organizacional, orientación emprendedora
Castrillo L., San Martín	2007	Teoría de la agencia, gobierno corporativo
Ayup et al	2008	Teoría del crecimiento de la firma, perspectiva basada en los recursos, teoría de la agencia, cultura organizacional, imagen de marca
de la Garza et al	2008, 2010	Perspectiva basada en los recursos, gobierno corporativo, eficiencia organizacional
Esparza et al	2009, 2010, 2011	Teoría de la agencia, teoría de la contingencia, teoría de jerarquía de preferencias, perspectiva basada en los recursos, teoría de la jerarquía de preferencias, estructura financiera, cultura de la EF y gestión

		estratégica
Mejía, J., Cisneros, L.	2010	Rol gerente intermedio, innovación
Treviño et al	2009	Capital intelectual en empresa familiar
Avendaño et al	2009	Influencia familiar en los negocios, perspectiva basada en los recursos
Sandoval et al	2010	Gestión del conocimiento, tipos de familia

Tabla 8. La investigación sobre la empresa familiar en México. (Soto, 2011)

Dado que una empresa familiar está conformada por dos ámbitos, el social y el organizacional (de la Rosa et al 2009, p. 19) cuyas relaciones entrelazan la razón y el afecto, como ya se ha expuesto, su análisis debe ser abordado “tomando a los miembros en su conjunto y a sus interrelaciones; no se trata de efectuar la suma de todos ellos.” (Rendón, 2006). Esto da pie para el abordaje de la organización caso desde la perspectiva simbólico-interpretativa (Hatch, 1997, p.37) perspectiva que ya ha sido descrita en otro apartado y nos permitirá establecer las relaciones en el lenguaje y su significado para los miembros de la organización.

2.13.1 Modelos de análisis de la empresa familiar

El estudio de la empresa familiar ha dado lugar a diversos modelos para sus análisis, mismos que, desde diversos enfoques, han aportado importantes elementos para el estudio de las organizaciones familiares.

Autores varios, desde sus trincheras académicas, han dedicado su atención y esfuerzos al análisis de la empresa familiar con la finalidad de desentrañar las redes de relación que tienen lugar al interior de este tipo de organizaciones, así como con su entorno y lograr avanzar en el entendimiento de la particular dinámica organizacional que tiene lugar en estos espacios socio-productivos donde confluyen dos instituciones de suma complejas como lo son la empresa y la familia; de esta combinación de ámbitos, algunos de los modelos que destacan y que se traen a colación en pro de la utilidad que representan para el abordaje de la presente investigación, son los siguientes:

2.13.1.2 Modelo de los tres círculos de la empresa familiar de Davis y Tagiuri (1991)

El modelo de los tres círculos de Davis y Tagiuri (1991, en Begoña, 2006) conjunta en el sistema de empresas familiares a los subsistemas empresa, propiedad y familia, mismos que mantienen una relación de dependencia e independencia a la vez, de tal forma que cualquier individuo relacionado con este tipo de empresas puede ser ubicado en uno de los siete sectores que se forman al integrar los círculos de los subsistemas mencionados (Fig. 40). Así, “todos los propietarios (socios o interesados en la empresa), y sólo ellos, se encontrarán en alguna parte del interior del círculo de la parte superior. De manera similar, todos los miembros de la familia se hallan en alguna parte del círculo izquierdo de la parte inferior y todos los empleados en la de la derecha” (Begoña, 2006, pp.50-52)

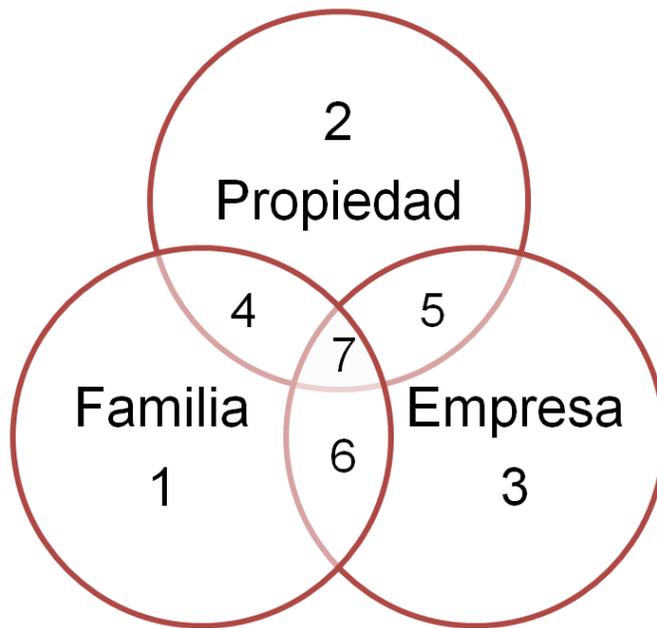


Fig. 40. Modelo de los tres círculos de la empresa familiar de Davis y Tagiuri (1991, en Begoña, 2006)

Este modelo comprende las relaciones de los individuos en dos niveles, de acuerdo a su conexión con la empresa (Tabla 9), así, los individuos que sólo tienen un tipo de conexión podrá ser ubicado en alguno de los sectores externos del esquema, esto es, los sectores 1,2 o 3, mientras que aquellos individuos que tengan dos puntos de contacto con la empresa, se ubicarán en alguno de los sectores resultantes de la sobreposición de los tres primeros, estos es, los sectores 4,5 o 6, correspondiendo el sector 7 al dueño, que además es miembro de la familia y empleado de la empresa.

Sector	Descripción
1	Un miembro de la familia que no sea ni propietario ni empleado
2	Aquella persona que tenga algún interés en la empresa y no sea miembro de la familia ni empleado de la empresa
3	El miembro de la empresa que no pertenece a la familia ni participa como propietario
4	Un propietario que además sea miembro de la familia pero que no sea empleado
5	Un propietario que trabaje en la empresa pero que no sea miembro de la familia
6	un familiar que trabaje en la empresa pero que no posea acciones de la misma
7	un propietario que además sea miembro de la familia y empleado

Tabla 9. Sectores del modelo de los tres círculos. Elaboración propia en base a Davis y Tagiuri (1991, en Begoña, 2006)

Este esquema presenta la ventaja de delimitar las relaciones de las empresas familiares, lo que permite localizar los intereses y las motivaciones de los miembros de este tipo de organizaciones, con lo que su estudio alcanza un mayor nivel de comprensión (Tabla 10)

Nivel	Sector
Unirelacional	1, 2 o 3
Birelacional	4, 5 o 6
Multirelacional	7

Tabla 10. Niveles de relación en el modelo de los tres círculos. Elaboración propia en base a Davis y Tagiuri (1991, en Begoña, 2006)

2.13.1.3 Modelo holístico de la empresa familiar y su entorno de Donckels y Frölich, (1991)

El modelo de Donckels y Frölich (1991 en Begoña, 2006) tiene como figura central y por tanto, eje de la acción en la organización, a la persona que ostenta el mayor rango de autoridad en la misma, pudiendo ser el fundador, el director general o el propietario, y tiene como rasgo particular, la inclusión del entorno de la empresa como punto de relación e interacción de las actividades de la organización; esto es, no considera a la empresa familiar como ente aislado, sino que señala la importancia de las fuerzas del entorno para el desempeño de la organización (Fig.41). A partir de ahí, el modelo agrega los elementos de una matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y los ubicada en cercanía con los diversos elementos que integran la empresa familiar para explicar el grado de influencia que tiene cada fuerza de la empresa y los resultados o consecuencias de las acciones de cada uno de estos elementos; por ejemplo, desde la Dirección de la organización, deben generarse las acciones que fortalezcan a la empresa y deben explotarse aquellas áreas de oportunidad que subyacen en los elementos generadores de cultura en la organización.

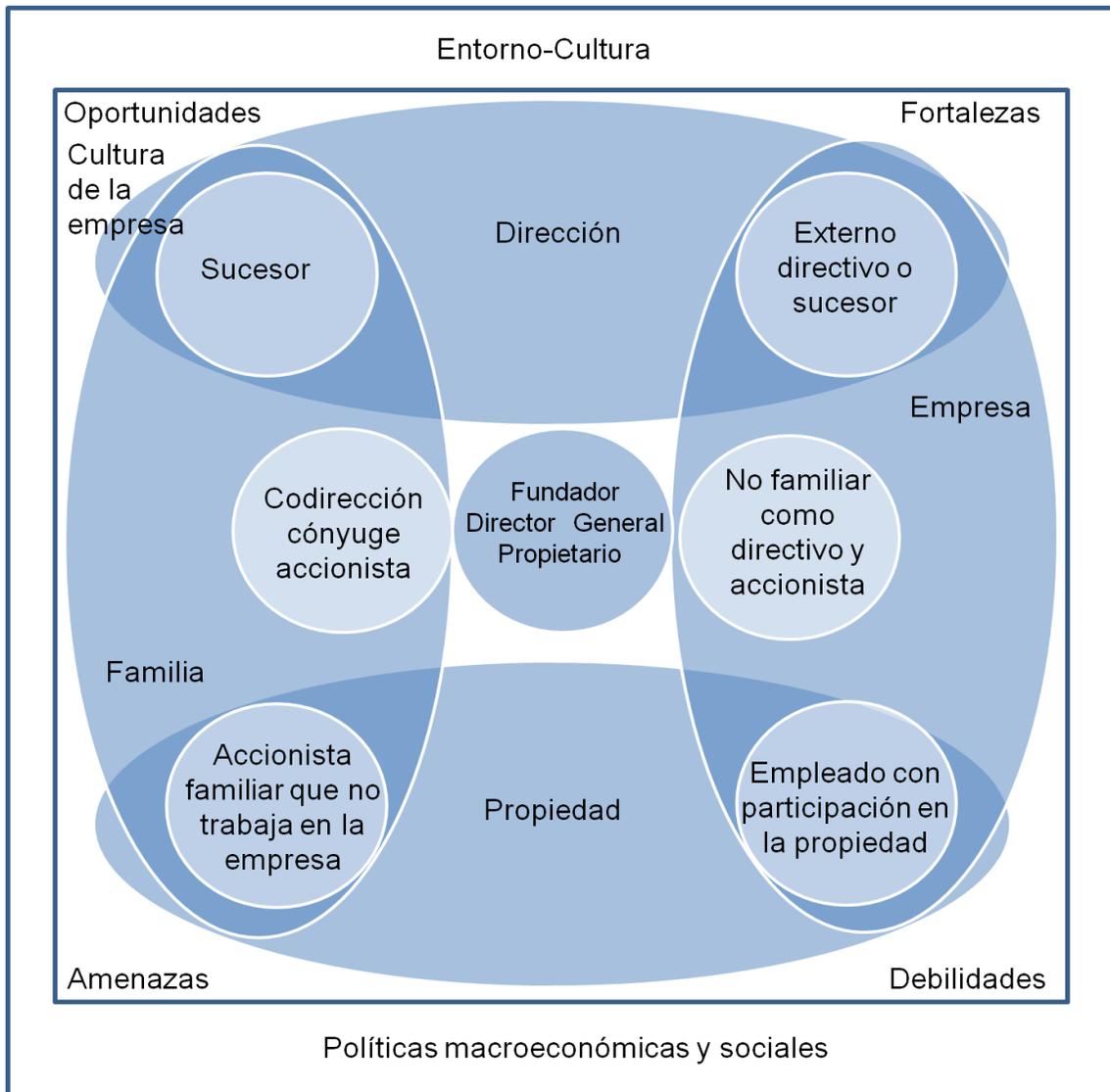


Fig.41. Modelo holístico de la empresa familiar y su entorno de Donckels y Frölich (1991)

2.13.1.4 Modelo de los cinco círculos de Amat (2000)

Este modelo presenta dos elementos nuevos para el análisis, en relación al modelo de los tres círculos de Davis y Tagiuri (1991 en Begoña, 2006), a saber, los elementos de gestión y de la sucesión y es en éste último en que centra la acción organizacional; así, a partir del tema de la sucesión es que van a tener lugar las interrelaciones entre los actores y las fuerzas de la organización (Fig.42).

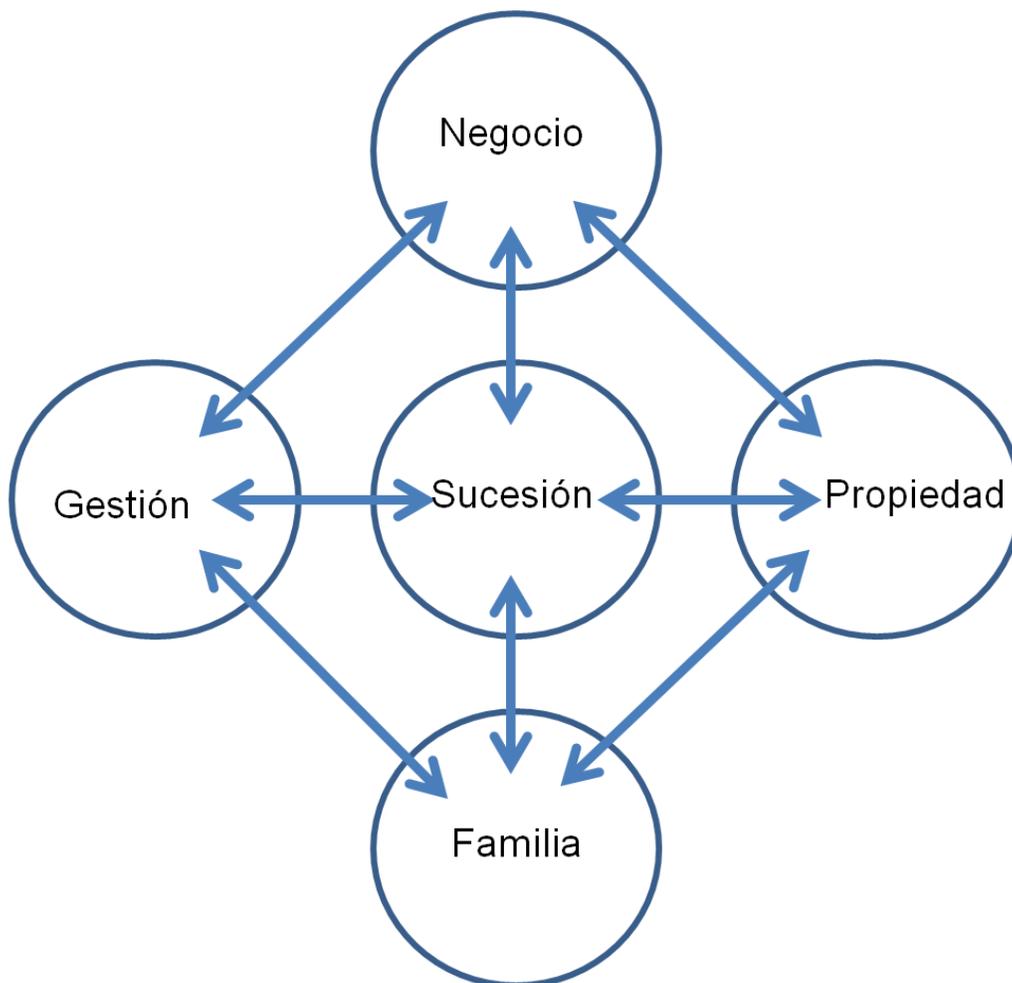


Fig.42. Modelo de los cinco círculos de Amat (2000 en Begoña, 2006)

En sus diversos elementos, este esquema permite delimitar los temas para el análisis que serán propios de cada uno (Tabla 11).

Elemento del esquema	Temas para el análisis
Familia	Los valores, las actitudes, las relaciones familiares, las pautas comunicación y el grado de armonía existente entre los miembros de la familia. Además, se analiza la influencia que la familia tiene sobre la empresa y viceversa.
Propiedad	La estructura de poder accionarial de la empresa, la actitud hacia la incorporación de accionistas no familiares, la gestión del patrimonio y la eficacia de los órganos de gobierno.
Negocio	El tipo de estrategia que ha adoptado la empresa y su competitividad.
Gestión	La organización de los recursos –humanos, tecnológicos y materiales de la empresa necesarios para implantar las estrategias definidas.
Sucesión	La continuidad de la empresa como familiar, centrándose para ello en aspectos tales como: la actitud del líder para asumir su retirada, la relación de éste con los sucesores potenciales, y la planificación del proceso en sí.

Tabla 11. Elementos para el análisis del Modelo de los cinco círculos de Amat. Elaboración propia en base al Modelo de los cinco círculos de Amat (2000 en Begoña, 2006)

2.13.1.5 Modelo evolutivo de la empresa familiar, de Gersick, Davis, McCollom y Lansberg (1997)

Este modelo de estudio de la empresa familiar utiliza los mismos componentes que el modelo de los tres círculos de Davis y Tagiuri (1991, en Begoña, 2006), pero la aportación de estos autores, es la perspectiva, el enfoque desde el cual abordan el modelo; mientras que el modelo de los tres círculos aborda el análisis de la empresa familiar desde la perspectiva de los actores de la organización y los nexos que entablan con la empresa, el modelo de Gersick et al (1997 en Begoña, 2006), lo hace desde la mirada de la evolución de la organización y establece las etapas por las transitan los ejes que conforman a la organización de tipo familiar, a saber, la empresa, la familia y la propiedad (Fig.43) . Así, el eje de la familia, que a consideración del que escribe, es el pilar de este tipo de organizaciones, inicia su proceso evolutivo como una familia joven de negocios y pasa por las etapas de ingreso en el negocio y el trabajo conjunto, para terminar su participación en el momento de pasar la estafeta de la organización a la siguiente generación; el eje de la propiedad, por su parte, inicia su proceso evolutivo con el arranque de la empresa y pasa por una etapa de expansión/formalización, para finalmente culminar con la etapa de madurez de la organización; en lo que corresponde al eje de la propiedad, esta pasa, a su vez, por tres etapas determinantes en el desarrollo de la empresa, iniciando con la etapa que se caracteriza por el control total que ejerce el propietario, para pasar, en una segunda generación a la distribución de este control entre los hermanos y culminar con la propiedad de la empresa en manos de los primos, integrantes de la tercera generación familiar.

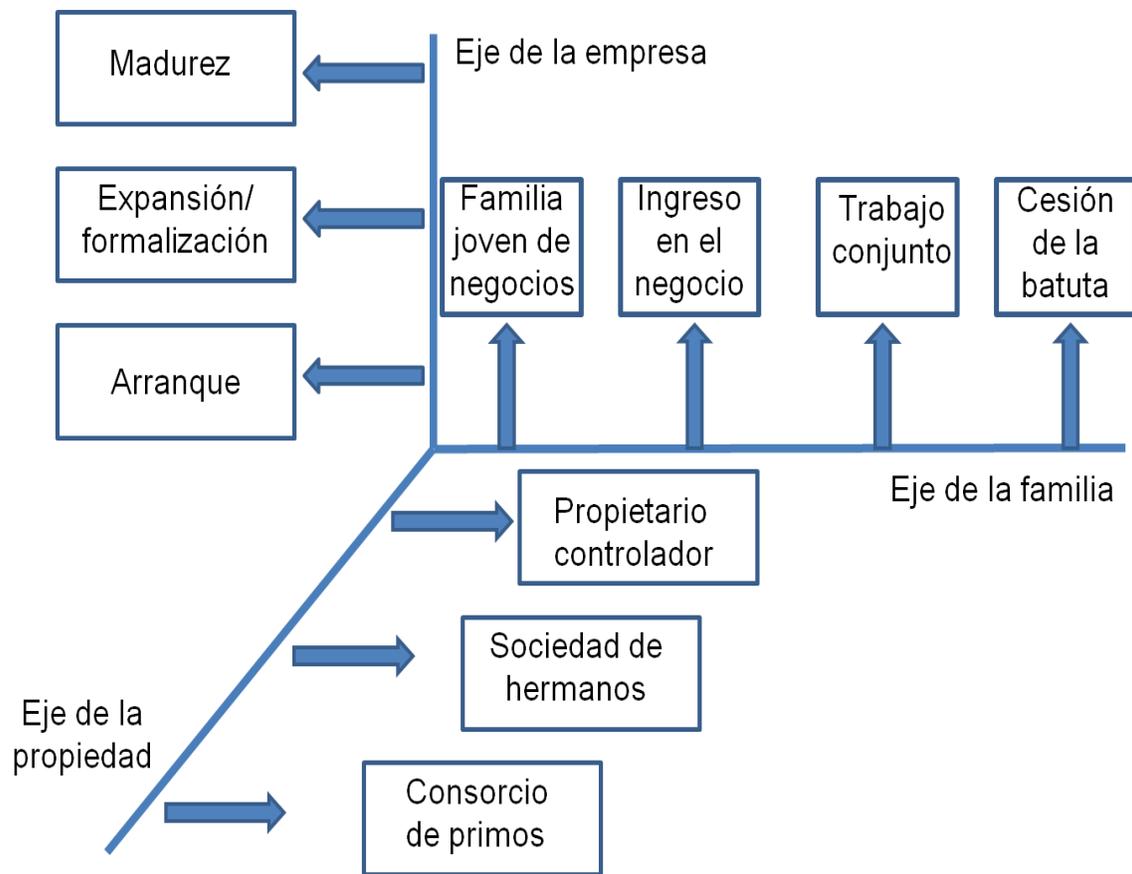


Fig. 43. Modelo evolutivo de la empresa familiar de Gersick, Davis, McCollom y Lansberg (1997 en Begoña, 2006)

2.13.1.6 Modelo organizativo del proceso estratégico de la empresa familiar de Ussman, Jiménez y García (2001 en Begoña, 2006)

Este modelo aborda la configuración de la empresa familiar a partir de la acción de la organización, que debe establecer sus estrategias considerando las fuerzas del que convergen en la vida de la empresa, a saber, la familia y el entorno, la fuerza que interactúa con la organización desde el exterior de la misma (Fig.44) ; así,

contando con sus recursos y capacidades, la organización inicia su accionar en el contexto cultural de las misma, incluyendo la cultura familiar y los valores culturales del exterior; después, el elemento a considerar en la acción organizacional, es el contexto político, en relación al cual la familia agrega sus expectativas, que se entrelazan con las expectativas del exterior; estos elementos se conjugan con los propósitos de la organización, mismos que conjuntan la misión y los objetivos familiares con los objetivos del entorno. Este conjunto de fuerzas interactúan para que la organización logre establecer sus estrategias y con ellas, su desarrollo.



Fig. 44. Modelo organizativo del proceso estratégico de la empresa familiar de Ussman, Jiménez y García (2001 en Begoña, 2006)

Para esta investigación, estos modelos representan las diversas perspectivas de estudio de la empresa familiar que nos permiten delimitar las relaciones, intereses y funciones de los miembros de la organización, así como de la organización misma y su entorno. Estas relaciones serán rescatadas más adelante en este trabajo, durante el proceso de análisis de los elementos identitarios que en el lenguaje de la organización están presentes y han sido capturados mediante las entrevistas semiestructuradas que han sido aplicadas a los miembros de la organización, así como en los documentos recabados *in situ*.

2.13.2 Modelo lingüístico desarrollado para el estudio

Con miras a generar un análisis puntual y profundo de los elementos que conforman la identidad en la organización y el sentido de identificación de sus miembros, se propone el siguiente modelo de análisis generado a partir del objetivo de la investigación y los elementos que, de acuerdo a las preguntas de investigación, han de ser abordados en el estudio. (Fig. 45)



Fig. 45. Modelo lingüístico de la empresa familiar. Elaboración propia

El modelo propuesto y que da pauta a la investigación, considera que la organización de tipo familiar se encuentra contenida en el lenguaje y que son los miembros de la misma, la familia y los individuos, quienes generan, portan, se apropian y manifiestan la identidad en la organización, a partir de sus recursos lingüísticos, mismos que pueden ser articulados en un entorno lingüístico delimitado e identificable, al que se denomina entorno semántico.

2.14 El construccionismo

El Construccionismo establece que los fenómenos sociales son resultado de la contextualización social, de las relaciones del individuo con el entorno, donde el lenguaje tiene un papel fundamental en este proceso relacional. Bajo esta perspectiva, una construcción social es un artefacto cultural producto de la invención de un grupo social determinado. Dicho artefacto puede presentar la forma de un concepto o una práctica social aceptada por el grupo, al que le puede llegar a parecer como natural la existencia del concepto o la práctica referidos. Así,

(sic) para el construccionismo no existen objetos naturales, debido a que nosotros como seres sociales los hacemos y ellos nos hacen a nosotros, de tal forma no hay objetos independientes de nosotros ni nosotros somos independientes de ellos. Lo que nosotros nombramos como objetos naturales son significaciones que resultan de nuestra interacción con otros mediante convenciones. (Ibáñez, 1994 en Vázquez, 2003, p.16).

El Construccionismo Social aborda los fenómenos sociales desde una perspectiva relacional donde el individuo, a partir de su experiencia con su entorno sociocultural y a través de su propia subjetividad, va construyendo su realidad al tiempo que la exterioriza por medio del lenguaje (Donoso, 2004). Al respecto, Gergen (1996 en Donoso, 2004, p.11) señala: “las ideas, los conceptos y los recuerdos surgen del intercambio social y son mediatizados por el lenguaje”.

2.14.1 Desarrollo histórico del Construccinismo

Como corriente de pensamiento, el Construccinismo tiene sus raíces en la psicología del conocimiento (Villanueva, 2011) y se nutrió a lo largo del s. XX con importantes aportaciones teórico-metodológicas (Tabla 12, Fig. 46) que permitieron moldear una de las perspectiva teóricas en que se fundamenta la presente investigación.

Autor	Texto	Enfoque	Fecha
Max Weber, Max Sheler, Kari Mannheim		El contexto cultural en que diversas ideas van tomando forma y los modos en que esas ideas a su vez dan forma tanto a la práctica científica como a la cultura	
Mannheim	Ideología y utopía	El origen social de los compromisos teóricos. La organización social alrededor de las teorías. Los desacuerdos teóricos derivan en conflictos sociales. El conocimiento es cultural e históricamente contingente.	1929
Fleck	Génesis y desarrollo de un hecho científico	“la idea de que en el laboratorio científico «se debe saber antes de poder ver» hace remontar este saber a marcos sociales”	1935
Winch	La idea de una ciencia social	“algunas proposiciones teóricas son constitutivas de los «fenómenos» de las ciencias sociales”	1946
Thomas Kuhn	La estructura de las revoluciones científicas	“hincapié en la importancia de las comunidades científicas en la determinación de qué se tiene en cuenta como problemas legítimos o importantes, qué sirve como evidencia y cómo se define el progreso”	1960
Gurvitch	Los marcos sociales del conocimiento	“retrotraía el conocimiento a marcos particulares de comprensión, a su vez resultado de comunidades específicas”	1966

Berger y Luckmann	La construcción social de la realidad	“Eliminaba la objetividad como piedra fundamental de la ciencia, sustituyéndola por una concepción de la subjetividad institucionalizada e informada socialmente”.	1966
Garfinkel		“los términos descriptivos tanto dentro de las ciencias como en la vida cotidiana son fundamentalmente indexantes”	1967
Mitroff	El lado subjetivo de la ciencia	“examinó la vertiente emocional de los compromisos científicos, explorando los modos en que los diversos juicios científicos se basan en la personalidad y el prestigio”	1974
Bourdieu		“las afirmaciones del conocimiento científico como capital simbólico”	1977
Knorr-Cetina		“el carácter localmente situado y contingente de la descripción científica”	1981
Collins y Pinch		“las influencias de grupo en el modo de interpretar los datos”	1982
Collins		“las prácticas sociales que subyacen a la inferencia inductiva”	1985

Tabla 12. Desarrollo del Construccinismo social. Elaboración propia en base a Gergen (1996)

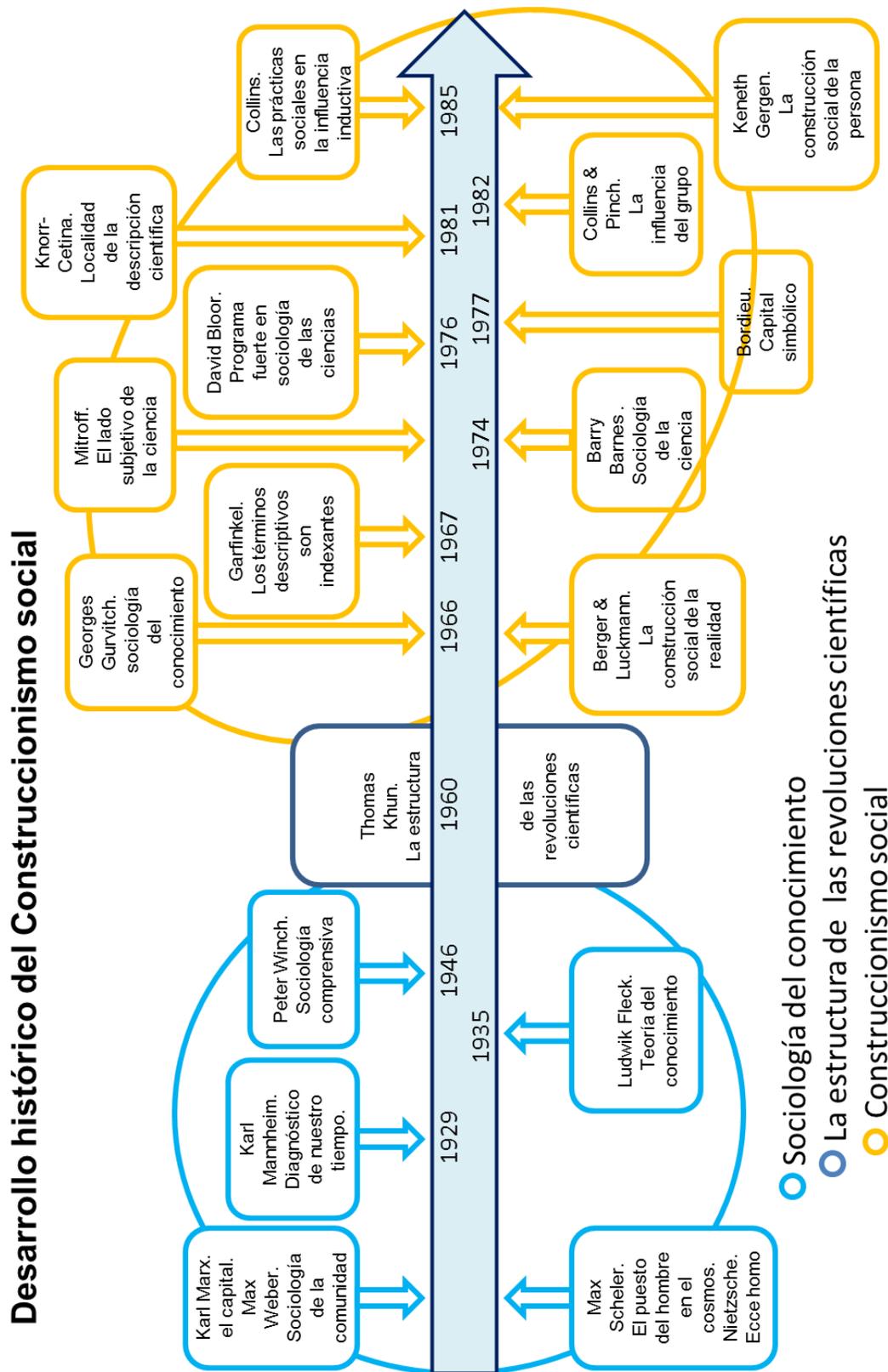


Fig. 46. Desarrollo del Construccionismo social. Elaboración propia en base a Gergen (1996) y Villanueva (2011)

2.14.2 Ideas básicas del Construccinismo

Para Pearce (1994), el Construccinismo Social fundamenta sus planteamientos en cinco ideas básicas (Fig. 47):

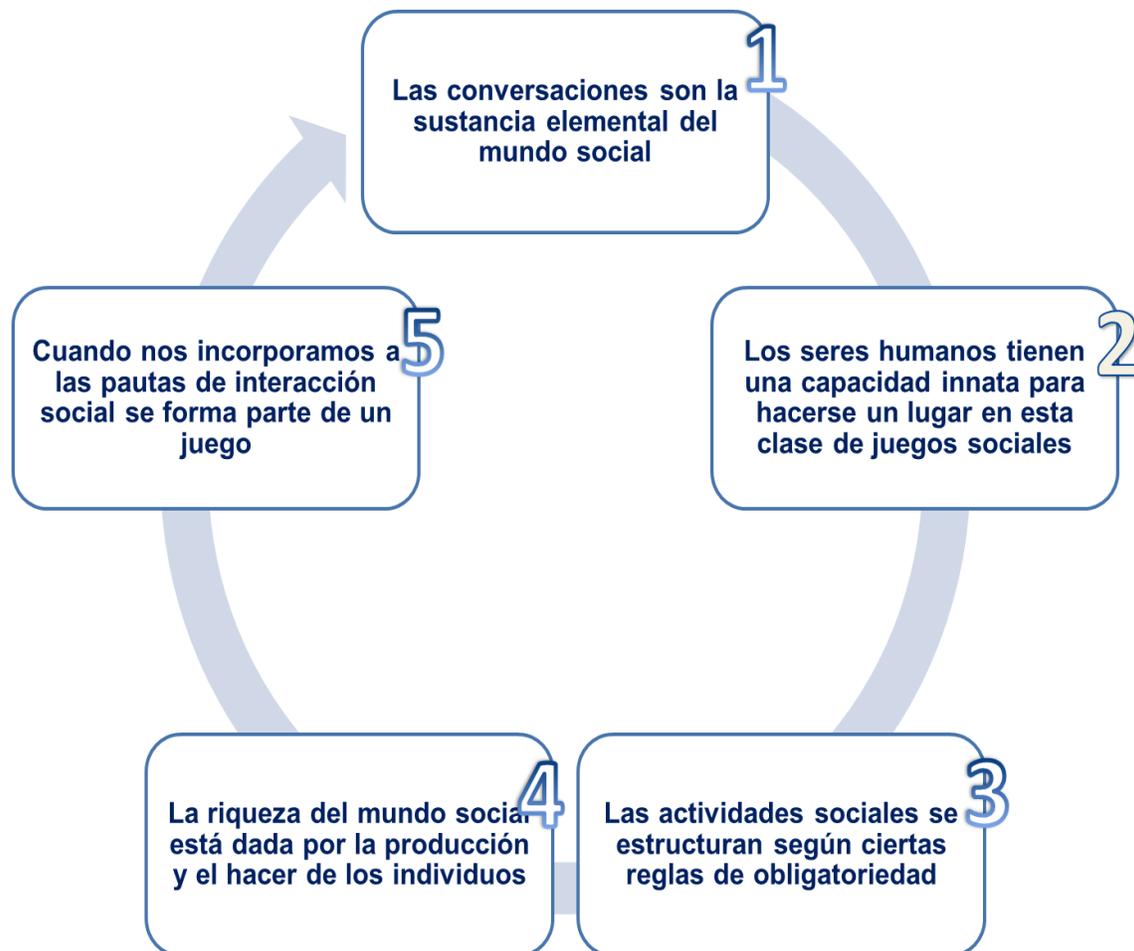


Fig. 47. Ideas básicas del construccinismo. Elaboración propia en Base a Pearce (1994)

1ª. Idea: las conversaciones son la sustancia elemental del mundo social, pues a partir de estas se diseñan las actividades sociales. Desde este paradigma las

personas son seres creadores de significados e intérpretes de si mismos que emplean el lenguaje para entender y coordinar las acciones que se deben desempeñar en una sociedad. De esta forma el lenguaje se convierte en un medio de socialización e identificación del si mismo con los demás ya que posibilita el reconocimiento de la subjetividad y la individualidad (Shotter, 1997). Acerca del lenguaje, Gergen (1992) afirma que éste es un subproducto de la interacción por medio del cual se puede comprender y conocer el mundo social en el que vive una persona.

2ª. Idea: Los seres humanos tienen una capacidad innata para hacerse un lugar en esta clase de juegos sociales, por su inmersión desde un primer momento en un grupo social (Pearce, 1994). Explicando la idea de que las personas nacen con una predisposición social para relacionarse con los otros, donde de acuerdo con los planteamientos de Berger y Luckman (2003), existe un proceso temporal de socialización; en el cual, primero se internaliza e interpreta un acontecimiento objetivo, en cuanto manifestación de los procesos subjetivos de otro. En consecuencia, ciertos acontecimientos se vuelven subjetivamente significativos para la persona con la que se interactuó y viceversa. Por esto se dice que la socialización, es un proceso ontogenético en el que se induce al individuo a conocer y aprehender el mundo objetivo al que pertenece, con la posibilidad también innata de agregar aspectos de su subjetividad a los otros y al mundo social al que pertenece.

3ª. Idea: Las actividades sociales se estructuran según ciertas reglas de obligatoriedad, acerca de lo que debemos o no debemos hacer (Pearce, 1994), pero que del mismo modo son las personas las que eligen qué reglas cumplir y cuáles no, de acuerdo a la conciencia que el hombre tenga de si mismo y del otro (Gergen,1996), pues se pertenece a dos mundos según las acciones que se realizan: el primer mundo es el de la realidad subjetiva, marcado por la ideología, en el que cada cual se representa como un individuo libre, capaz de autodeterminarse, consiente de su propia acción y representación; y el otro mundo es el de la realidad objetiva, en el que aparecen las instituciones y se legitiman las mismas como grandes matrices de conciencia, en el que las acciones e interacciones están siempre reducidas y mezcladas por los papeles sociales que restringen esas interacciones a nivel de lo permitido y lo deseado (Berger y Luckman, 2003).

4ª. Idea: la riqueza del mundo social está dada por la producción y el hacer de los individuos (Pearce, 1994); es decir, que el conversar de éstos por medio del lenguaje, los lleva a construir nuevas realidades, demostrándolas en acciones concretas y tangibles, es el salto de la palabra a la acción. Con la creación de significados diferentes convertidos en acciones se modifican de manera sustancial normas, leyes y costumbres que se creían inquebrantables, y que propendían a la exclusión de la minoría.

5ª. Idea: Cuando nos incorporamos a las pautas de interacción social se forma parte de un juego, constituido por otros juegos (Pearce, 1994). Este juego lo

constituyen las acciones en las que interactúan todos los individuos que forman parte de un sistema social, los cuales co-construyen su identidad en las relaciones que tiene con los otros, en un contexto particular.

2.14.3 Hipótesis para el Construccinismo

Por su parte, Gergen (1996) indica que el construccionismo social busca explicar cómo las personas llegan a describir, explicar o dar cuenta del mundo donde viven. Para ello, delimita cinco hipótesis básicas para la tarea del construccionismo (Fig.48):

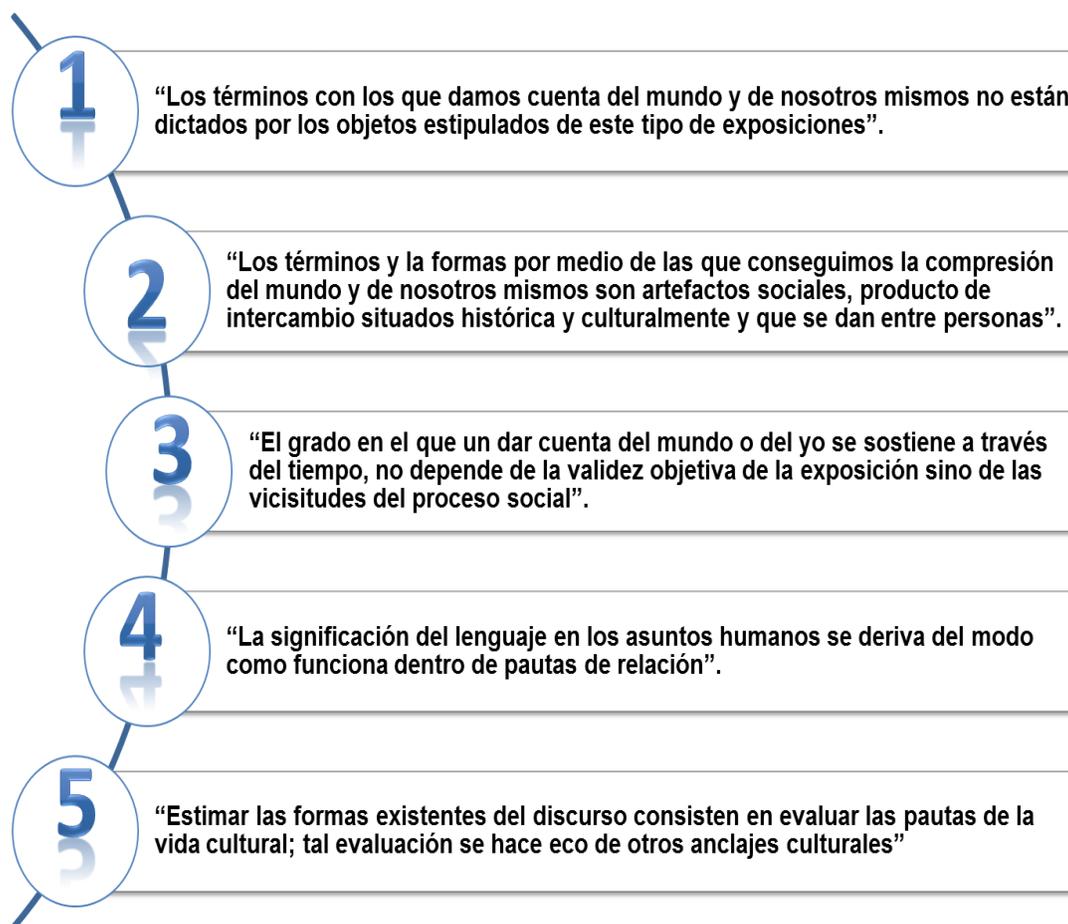


Fig. 48. Hipótesis básicas del construccionismo. Elaboración propia en base a Gergen (1996)

1. “Los términos con los que damos cuenta del mundo y de nosotros mismos no están dictados por los objetos estipulados de este tipo de exposiciones”. (Gergen, 1996, p.45) Nada hay en realidad que exija una forma cualquiera de sonido, marca o movimiento de tipo utilizado por las personas en los actos de representación o comunicación. No hay limitaciones asentadas en principios en cuanto a nuestra caracterización de los estados de cosas.

2. “Los términos y la formas por medio de las que conseguimos la comprensión del mundo y de nosotros mismos son artefactos sociales, producto de intercambio situados histórica y culturalmente y que se dan entre personas” (Gergen, 1996, p.45). Las descripciones y las explicaciones ni se derivan del mundo tal como es, ni son el resultado genético del individuo. Las palabras adquieren su significado sólo en el contexto de las relaciones actualmente vigentes, es decir del resultado de las acciones conjuntas. Al seleccionar determinadas configuraciones que serán consideradas, como objetos procesos o acontecimientos y en general consensos acerca de las ocasiones en las que se ha de aplicar el lenguaje descriptivo, se forma un mundo convencional en el cual en el sentido de la validez objetiva es un subproducto.

3. “El grado en el que un dar cuenta del mundo o del yo se sostiene a través del tiempo, no depende de la validez objetiva de la exposición sino de las

vicisitudes del proceso social” (Gergen, 1996, p.47). Las exposiciones del mundo y del yo pueden sostenerse con independencia de las perturbaciones del mundo que están destinadas a describir o explicar. Las comunidades pueden desarrollar un consenso sobre la naturaleza de las cosas. En el seno de estas comunidades las proposiciones pueden ser verificadas o refutadas.

4. “La significación del lenguaje en los asuntos humanos se deriva del modo como funciona dentro de pautas de relación” (Gergen, 1996, p.48). El enfoque semántico puede reconstituirse en el seno de un marco social. La semántica pasa a ser un derivado de la pragmática social. Para el construccionismo las muestras del lenguaje son integrantes de pautas de relación.

5. “Estimar las formas existentes del discurso consisten en evaluar las pautas de la vida cultural; tal evaluación se hace eco de otros anclajes culturales” (Gergen, 1996, p.49). En una comunidad dada, las palabras y las acciones de carácter reflexivo pueden ser evaluadas poniéndolas en relación al contexto cultural.

2.15 El estructuralismo lingüístico

Así mismo, para los propósitos de la presente investigación, será pertinente acudir a los aportes que a los estudios del lenguaje hace el estructuralismo, escuela de pensamiento que tiene por objeto de estudio las relaciones entre los elementos que forman parte del sistema lingüístico, lo que nos llevará en nuestro recorrido investigador hacia la semiología.

2.15.1 Desarrollo histórico del Estructuralismo

Se reconoce como el nacimiento formal del estructuralismo como corriente de pensamiento, la publicación del libro *Curso de lingüística general* de Ferdinand de Saussure en 1916, donde establece las bases para el nacimiento de la nueva ciencia denominada semiología, que se avoca al estudio de "la vida de los signos en el seno de la vida social" (Saussure, 1916, p. 43).

Antes de abordar de manera frontal la semiología de Saussure, precisa decir que, no obstante la paternidad teórica que le es reconocida, el estructuralismo tiene un recorrido histórico (Fig. 50) que si bien tiene su punto álgido con los aportes de Saussure, dichos estudios son precedidos por tres fases formativas (Saussure, 1916) (Fig. 49). Estas fases se describen de la siguiente forma:

Primera fase. Corresponde al estudio de la gramática, desarrollado por los griegos y continuado por los franceses, estudio fundado en la lógica y "desprovisto de toda visión científica y desinteresada de la lengua misma" (Saussure, 1916, p.

29). El objetivo de la gramática, así constituida, es el establecer reglas que permitan distinguir las formas correctas del lenguaje, de las incorrectas. Este estudio, dice Saussure, es puramente normativo.

Segunda fase. “El movimiento científico creado por Friedrich August Wolf a partir de 1777” (Saussure, 1916, p. 29) se caracteriza principalmente por abordar el estudio de la lengua escrita, abordando textos de diferentes épocas y tratando de determinar el estilo lingüístico de cada autor. Para Saussure, ésta perspectiva adolece de su falta de atención en la lengua viva, en la palabra hablada.

Tercera fase. “En 1816, en una obra titulada *Sistema de la conjugación del sánscrito*, Franz Bopp estudió las relaciones que unen el sánscrito con el germánico, el griego, el latín, etc.” (Saussure, 1916, p.29). Con este estudio, se descubrió que se podían comparar las lenguas y establecer relaciones entre sí, lo que dio lugar a la neofilología, o como se le conoce comúnmente, la gramática comparada.

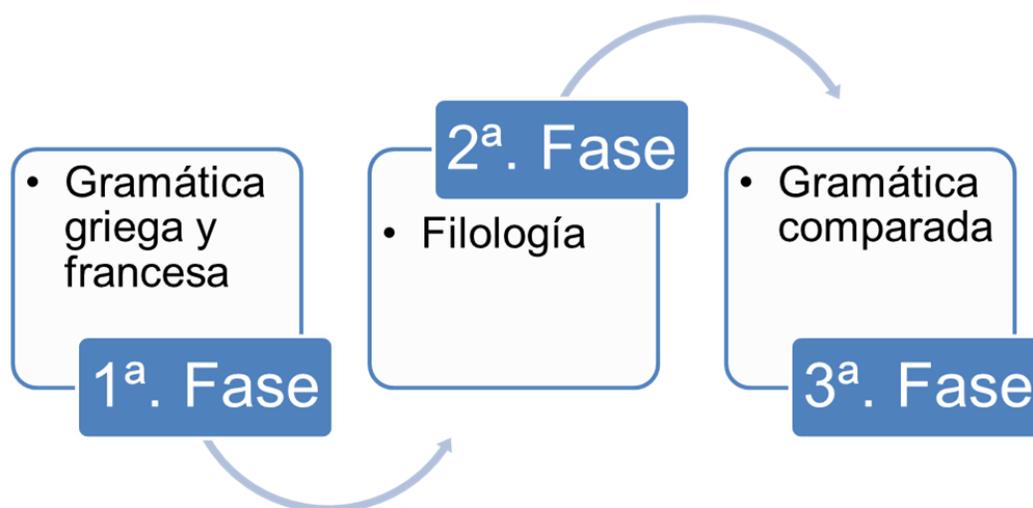


Fig. 49. Antecedentes del estructuralismo. Elaboración propia en base a Saussure (1916)

Desarrollo histórico del Estructuralismo

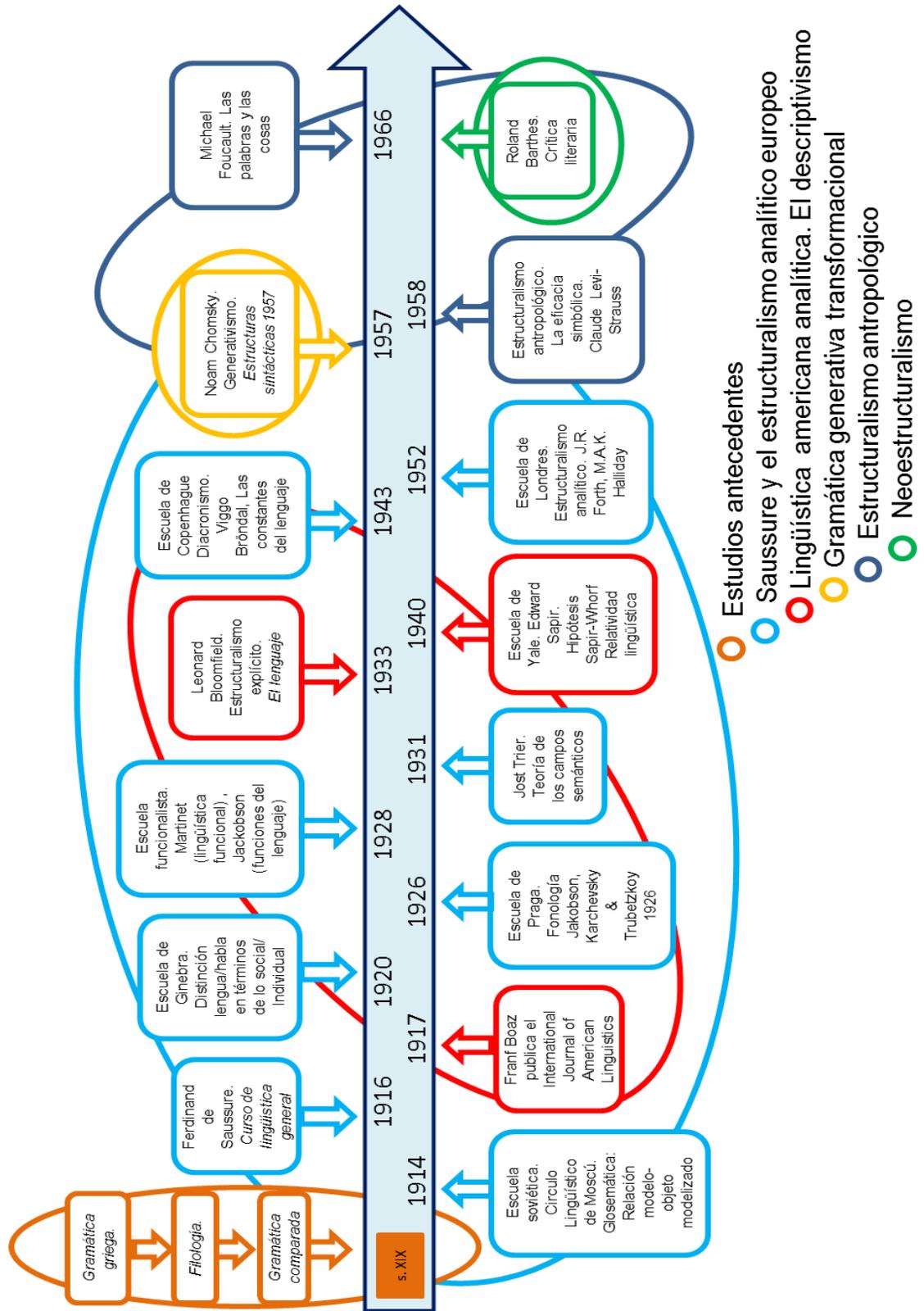


Fig.50. Desarrollo histórico del Estructuralismo. Elaboración propia en base a Saussure (1916) y Manoliu (1978)

Como se puede observar en el esquema presentado, es la obra de Ferdinand de Saussure la que impera en el desarrollo del estructuralismo en el siglo XX y, a partir de ella, los aportes de distintos autores que a su vez formaron escuelas de pensamiento, convergen, extienden y se ven influenciados por los estudios saussureanos. De lo planteado por Saussure, se desarrollaron las llamadas escuelas lingüísticas:

- La Escuela soviética, aunque previa a la publicación del *Curso de lingüística general* de Saussure (recordemos que es una publicación póstuma), el Círculo Lingüístico de Moscú está influenciado por el pensamiento saussureano y a su vez lo influenció y aporta, desde esta perspectiva, la concepción de -fonema- en el sentido saussureano, así como la distinción entre -lengua-, como hecho social, colectivo y, -habla-, como hecho individual (Manoliu, 1978).
- La Escuela de Ginebra, cuya principal aportación al estudio del lenguaje estriba en la distinción saussureana entre lengua y habla en los términos de la relación –social/individual-” (Manoliu, 1978, p.32).
- La Escuela de Praga, representada por los trabajos de Roman Jakobson y Karčevskij y Trubetzkoy al respecto de la fonología.
- La Escuela Funcionalista, encabezada por Martinet, quien destaca la “función de la entidad lingüística más que la idea de oposición” (Manoliu, 1978, p.36) que plantea Saussure.

- Iniciando la década de los años treinta del s. XX, Jost Trier desarrolla la teoría de los campos semánticos, basado en el postulado sintagmático de Saussure.
- La Escuela de Copenhague, enfocada en el estudio del diacronismo y las constantes del lenguaje, que son sustancia, cantidad, cualidad y relación. Esta escuela de pensamiento tiene como principal representante a Viggo Bröndal.
- La Escuela de Londres, que aporta el estructuralismo analítico al estudio lingüístico y presta especial atención a los niveles del lenguaje: material, estructural y contextual.

Esta actividad de estudio del lenguaje tuvo lugar principalmente en Europa, donde la ciencia que se avoca al estudio de los signos lingüísticos, como ya se mencionó, es la *semiología*. Mientras tanto, en el continente americano, en los Estados Unidos de Norteamérica, particularmente, la obra de Saussure también impactó el pensamiento de estudiosos norteamericanos, quienes desarrollaron esfuerzos propios e hicieron importantes aportaciones teóricas al estudio del lenguaje, con la distinción que a la ciencia saussureana la llamaron *semiótica*, en un afán de establecer distancia con los estudios europeos. A esta corriente se le denomina *Lingüística Americana Analítica* o *Descriptivismo Americano*.

Entre los principales trabajos y postulados de la lingüística americana, destacan:

- Franz Boas publica en 1917 *el International Journal of American Linguistics*, dedicado a la publicación de artículos de lingüística general y metodología.

- Leonard Bloomfield publica en 1933, *El Lenguaje* y encabeza el denominado *Estructuralismo explícito*.
- Edward Sapir, al frente de la Escuela de Yale y en conjunto con Benjamin Lee Whorf, aborda el denominado *relativismo lingüístico*, descrito en la Hipótesis Sapir-Whorf.

Por su parte, Noam Chomsky, desarrolla la llamada *Gramática Generativa Transformacional*, con la publicación de su obra *Estructuras Sintácticas*, en 1957, que presenta su modelo generativo con tres niveles en un primer momento: el nivel de la estructura en la oración; el nivel de las transformaciones; y el nivel morfofonológico. (Manoliu, 1978)

Este recorrido por el Estructuralismo Lingüístico nos ilustra la importancia del estudio de las estructuras y relaciones que establecen los signos lingüísticos en el esquema socializador del lenguaje y nos permite comprender el paso natural que dio el Estructuralismo Lingüístico de la mano de Claude Levi-Strauss hacia el *Estructuralismo Antropológico*. Este importante paso tiene como primer movimiento, el planteamiento que Saussure hace en su *Curso de lingüística general* (1916) donde configura la estrecha relación que existe entre la comunidad lingüística y el vínculo social; a esta unidad, “la única esencial” (Saussure, 1916, p.252) Saussure la denomina *etnismo*. Esta perspectiva la retoma Levi-Strauss, antropólogo, y la introduce en las ciencias sociales, basado en la lingüística estructural de Saussure, dando lugar al *Estructuralismo antropológico*, corriente de la antropología social que aborda los fenómenos sociales como sistemas de signos o símbolos, más estrictamente como sucesos; tiene como sus mayores

representantes tanto a Levi-Strauss, que publica en 1958 su trabajo *La eficacia simbólica*, como a Michael Foucault, cuya obra representativa es *Las palabras y las cosas* de 1966.

Una etapa más reciente del Estructuralismo la representa Roland Barthes, quine en sus trabajos busca nuevas fronteras de análisis para el estructuralismo, concentrando sus esfuerzos en la moda y en la crítica literaria, dando lugar a la corriente denominada Neoestructuralismo.

2.15.2 El aporte de Ferdinand de Saussure a la lingüística

Particular atención requiere en este trabajo, Ferdinand de Saussure, cuyas aportaciones sustentan al Estructuralismo lingüístico. El fundamento del análisis semiológico de Saussure estriba en reconocer a la lengua como un sistema de signos portadores de ideas:

La lengua es un sistema de signos que expresan ideas, y por eso comparable a la escritura, al alfabeto de los sordomudos, a los ritos simbólicos, a las formas de cortesía, a las señales militares, etc., etc. Sólo que es el más importante de todos esos sistemas. (Saussure, 1916, p.43)

Para Saussure, el signo es la unidad mínima de expresión del lenguaje y es, a su vez, una díada, cuyos elementos se encuentran estrechamente ligados entre sí: el concepto a que se hace referencia y la imagen acústica que lo conforma. (Fig. 51)

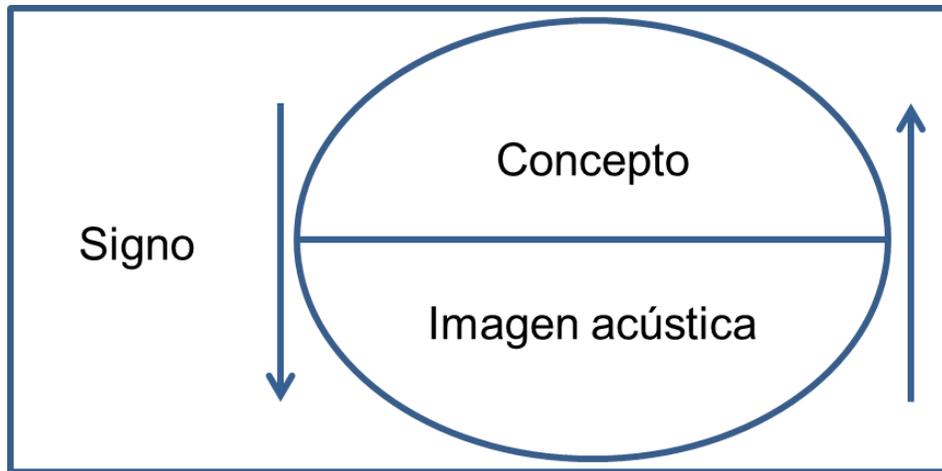


Fig. 51. Elementos del signo. Elaboración propia en base a Saussure (1916)

Para el caso del signo “árbol”, éste se compone del concepto a que se hace referencia y a la palabra fonéticamente expresada. (Figs. 52,53)

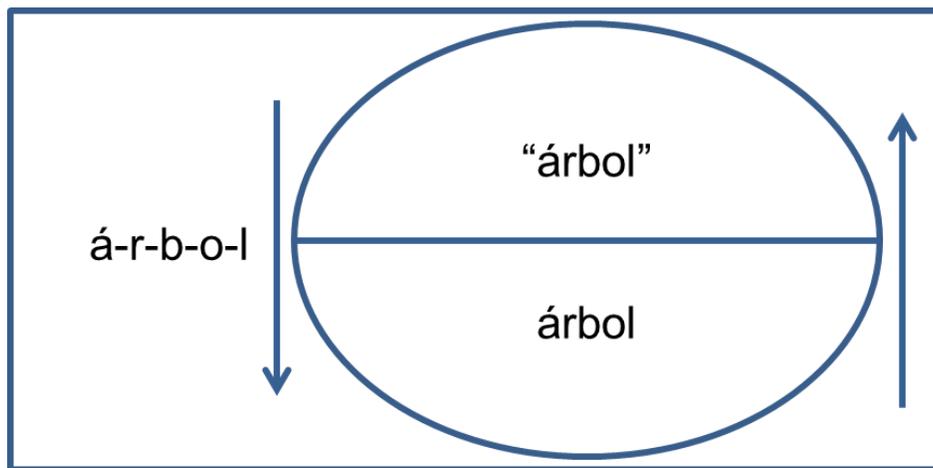


Fig. 52. Signo “árbol”. Elaboración propia en base a Saussure (1916)

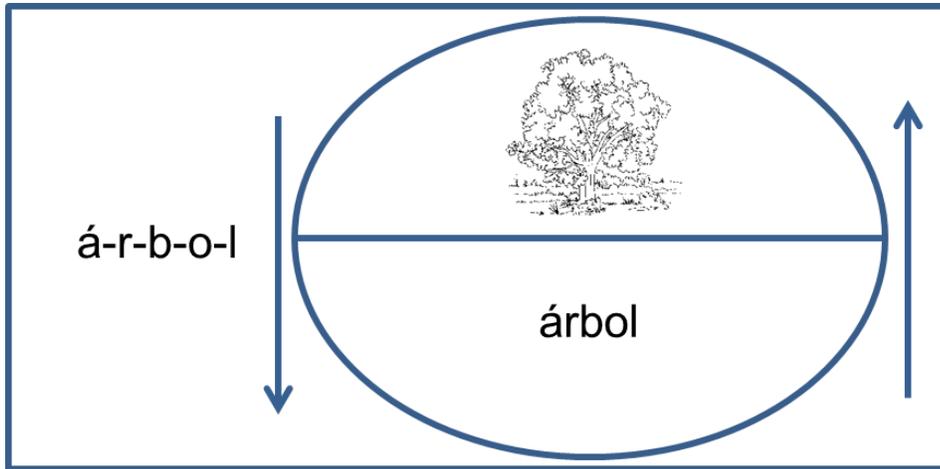


Fig. 53. Signo "árbol". Elaboración propia en base a Saussure (1916)

Lo mismo sucede con el signo "caballo", éste se compone del concepto a que se hace referencia y a la palabra fonéticamente expresada. (Figs. 53,54)

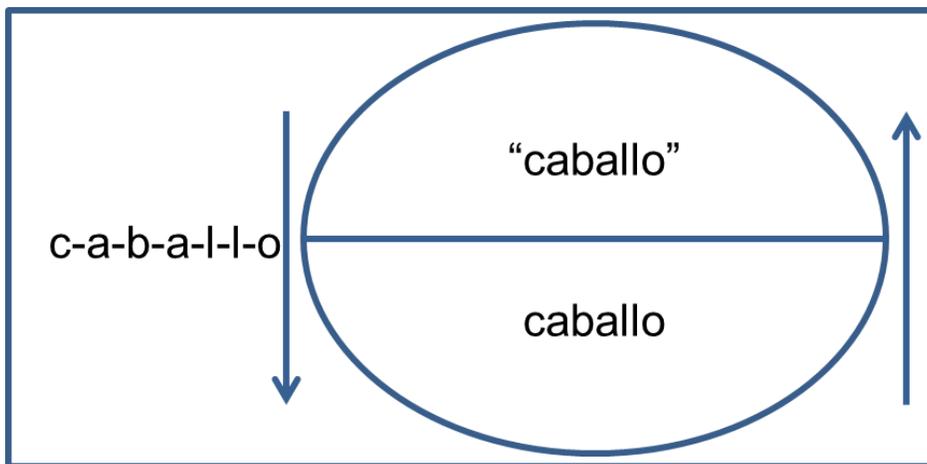


Fig.53. Signo "caballo". Elaboración propia en base a Saussure (1916)

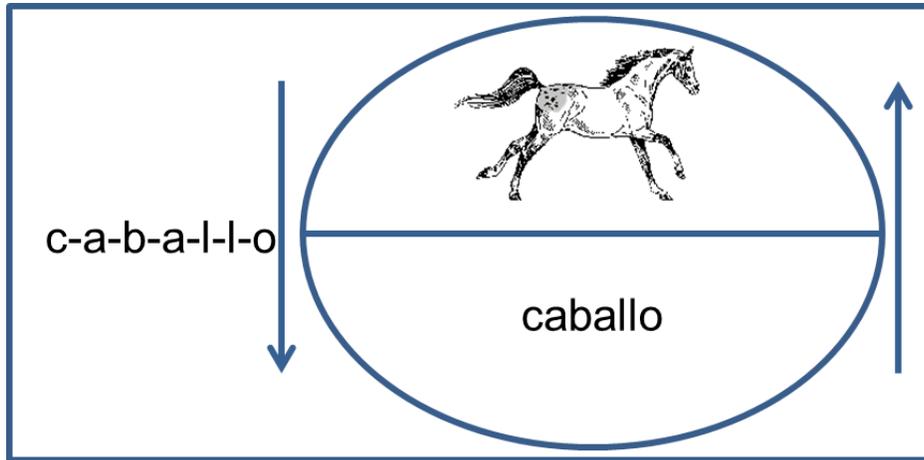


Fig.54. Signo "caballo". Elaboración propia en base a Saussure (1916)

Ahora bien, al concepto y a la imagen lingüística, Saussure los llama significado y significante, respectivamente, donde el primero es la idea o contenido que tenemos en la mente de cualquier palabra conocida, mientras que segundo es el conjunto de sonidos o letras con que transmitimos el contenido de esa palabra. (Fig. 56)

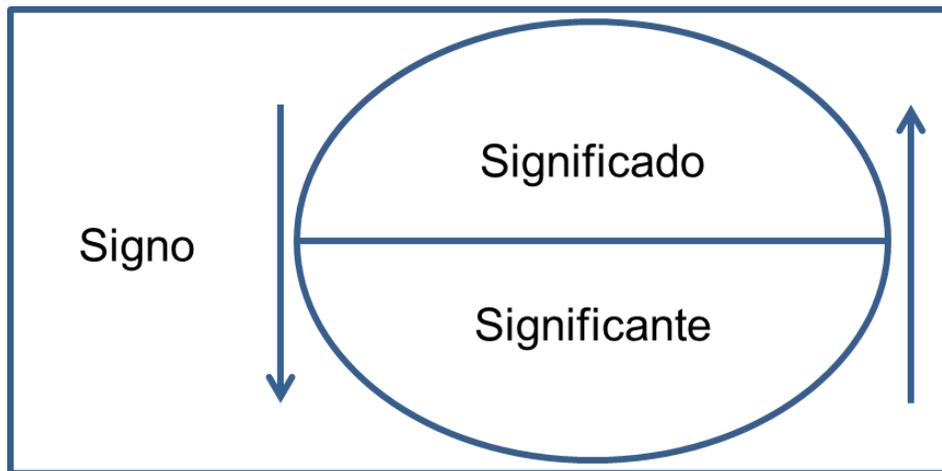


Fig.56. El signo lingüístico. Elaboración propia en base a Saussure (1916)

Así mismo, las características del signo lingüístico son cuatro. (Fig. 57)



Fig. 57. Características del signo lingüístico. Elaboración propia en base a Saussure (1916)

1. El signo es biplánico. El signo consta de dos planos: el plano del contenido y el plano de la expresión. El primer plano se refiere a la idea que se forma en nuestra mente, es decir, al significado. El segundo plano lo forman otro plano se refiere a los sonidos o las letras que forman la palabra, es decir, al significante. (Fig. 58)

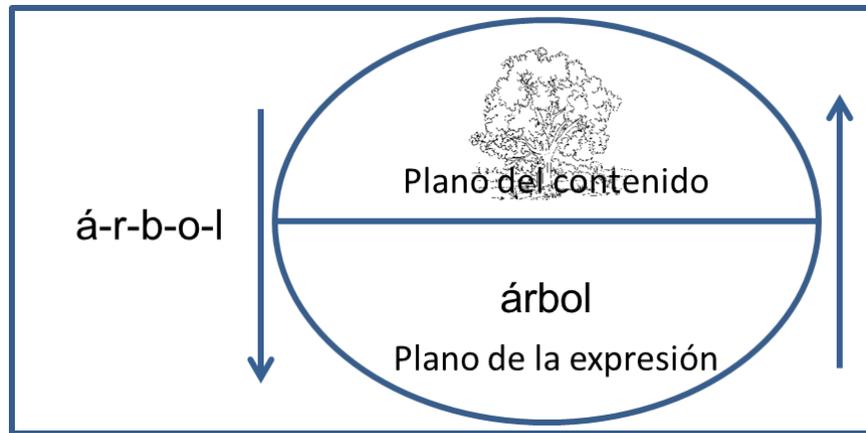
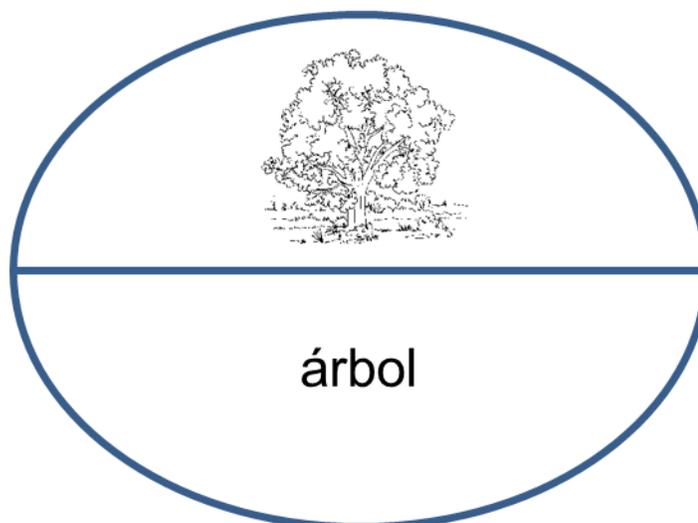


Fig. 58. Características del signo lingüístico. Elaboración propia en base a Saussure (1916)

2. El signo lingüístico es arbitrario. La arbitrariedad del signo radica en la forma de nombrar a los objetos: La relación entre el significado y el significante del signo lingüístico es un acuerdo libre entre los miembros de una comunidad de hablantes. (Fig. 59)

“La idea (...) no está ligada por relación alguna interior con la secuencia de sonidos (...) que le sirve de significante; podría estar representada tan perfectamente por cualquier otra secuencia de sonidos.” (Saussure, 1916, p.93).



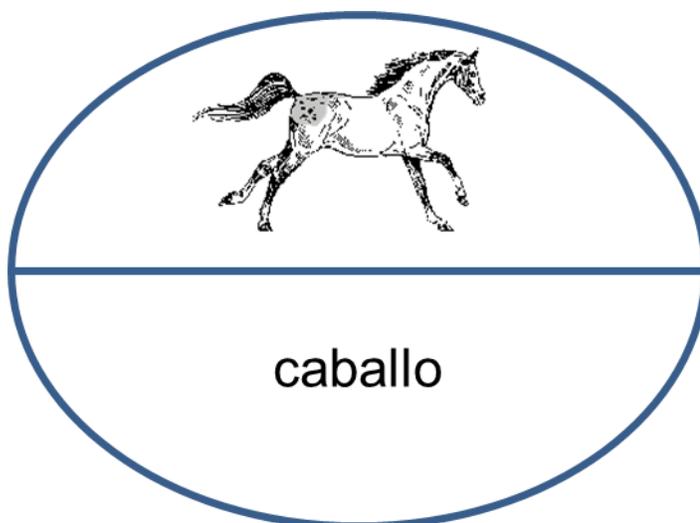


Fig. 59. Características del signo lingüístico. Elaboración propia en base a Saussure (1916)

3. El signo lingüístico es articulado, es decir que puede descomponerse en partes más pequeñas

á-r-b-o-l

c-a-b-a-l-l-o

4. El signo lingüístico es lineal: Los signos lingüísticos se ordenan unos detrás de otros. Cada signo ocupa un lugar en el tiempo. de acuerdo a Saussure (1916) “el significante, por ser de naturaleza auditiva, se desenvuelve en el tiempo únicamente y tiene los caracteres que toma del tiempo: a) representa una extensión, y b) esa extensión es mensurable en una sola dimensión; es una línea”. (p.95)

árbol

caballo

2.15.3 Los campos semánticos

Basado en la concepción de la lengua como sistema que postuló Saussure (1916) y en los trabajos de G. Ipsen (1924), Jost Trier (1931) desarrolla la *Teoría de los campos semánticos*, “considerada fundamental para la lingüística moderna” (Iborra, 2010, p.6). Para Trier, un campo semántico es “un conjunto estructurado, sistemático, de significados de lexemas relacionados recíprocamente por un parentesco semántico estrictamente significativo”, logrando “un todo articulado, una estructura” (Trier, 1931 en Iborra, 2010, p.6) de significados de términos que poseen una misma base significativa, donde el significado de toda unidad lingüística está determinado por las relaciones paradigmáticas y sintagmáticas que se establecen entre esta unidad y las demás unidades del sistema lingüístico (Trier, 1931 en Iborra, 2010). Así, un campo semántico es el resultado de la agrupación de un conjunto de signos relacionados entre sí por el significado del signo lingüístico, por el sentido que los miembros de la comunidad lingüística le dan a cada palabra.

La teoría de los campos semánticos estipula que para encontrar el significado de una palabra no es posible analizarla por separado sino que hay que hacerlo siempre en relación con otras palabras próximas que forman el campo semántico. En esta concepción hay un intento de definición por exclusión

La importancia de los campos semánticos en el estudio del lenguaje de una comunidad lingüística, queda manifiesta en la opinión de Iborra (2010):

Un campo semántico no refleja meramente las ideas, los valores y las perspectivas de la sociedad contemporánea,

sino que los cristaliza y perpetúa, transmitiendo a las siguientes generaciones un análisis de la experiencia a través del cual se verá el mundo, hasta que la inadecuación y la obsolescencia sugieran un nuevo análisis y la revisión del campo. (p.6)

Ahora bien, en el estudio planteado, donde se busca delimitar el papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar, un planteamiento fundamental es el lograr establecer los límites lingüísticos de la organización que es objeto del presente estudio, para lo que será necesario retomar las ideas de Echeverría (1995) y los planteamientos de la *Teoría de campos semánticos* y, a través del análisis de contenido propuesto como herramienta de análisis, delimitar la identidad de la organización por medio de capturar los campos semánticos que la integran, logrando una *semantización* de la organización.

Capítulo 3

Reflexión metodológica

“Usted ve, pero no observa”

Sherlock Holmes al Dr. Watson,

en *Escándalo en Bohemia*

3.1 La investigación

Toda investigación comienza por el planteamiento de un problema, es decir, por una pregunta bien formulada que enraíza en una teoría o una tradición teórica y en el cuerpo del conocimiento acumulado pertinente a la cuestión. Así, una pregunta bien formulada es la base para desarrollar una investigación y llevarla a buen puerto.

Ahora bien, la Investigación como tal, es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, que dan lugar a la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a las interrogantes que le dieron lugar.

Para Sampieri (2004, p.15), la investigación es “la actividad de búsqueda que se caracteriza por ser reflexiva, sistemática y metódica; tiene por finalidad obtener conocimientos y solucionar problemas científicos, filosóficos o empírico-técnicos, y se desarrolla mediante un proceso”.

La investigación es importante porque nos permite establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor. La investigación constituye un estímulo para la actividad intelectual creadora, ayuda a desarrollar una curiosidad creciente acerca de la solución de problemas, y contribuye al progreso de la lectura crítica y el avance del conocimiento humano. (Fig. 60)



Fig.60. Contribuciones de la investigación. Elaboración propia basada en Sampieri (2004)

3.1.1 El paradigma de investigación

Ahora bien, para la aplicación de la investigación, existen dos paradigmas (en el sentido kuhniano de designar un conjunto de problemas y soluciones comunes a todos los investigadores, como resultado de adquisiciones científicas universalmente reconocidas): el cuantitativo y el cualitativo.

El paradigma cuantitativo es un enfoque de la realidad que procede de las ciencias naturales y se basa en la teoría positivista del conocimiento que arranca

en el siglo XIX y principios del XX con autores como Comte y Durkheim. Este paradigma se ha impuesto como método científico, ya que tiene como finalidad asegurar la precisión y el rigor que requiere la ciencia, enraizado filosóficamente en el positivismo (Cortés, 2002).

3.1.1.1 El paradigma cualitativo

Por su parte, el paradigma cualitativo surge como alternativa al paradigma racionalista puesto que hay cuestiones problemáticas y restricciones que no se pueden explicar ni comprender en toda su existencia desde la perspectiva cuantitativa, como por ejemplo los fenómenos culturales, que son más susceptibles a la descripción y análisis cualitativo que al cuantitativo. Este planteamiento surge fundamentalmente de la antropología, la etnografía, el interaccionismo simbólico, etc. (Cortés, 2002).

El paradigma cualitativo posee un fundamento decididamente humanista para entender la realidad social de la posición idealista que resalta una concepción evolutiva y negociada del orden social. El paradigma cualitativo percibe la vida social como la creatividad compartida de los individuos.

Varias perspectivas y corrientes han contribuido al desarrollo de la investigación cualitativa, cuyos presupuestos coinciden en lo que se ha llamado paradigma hermeneútico, interpretativo simbólico, o fenomenológico (Fig. 61).

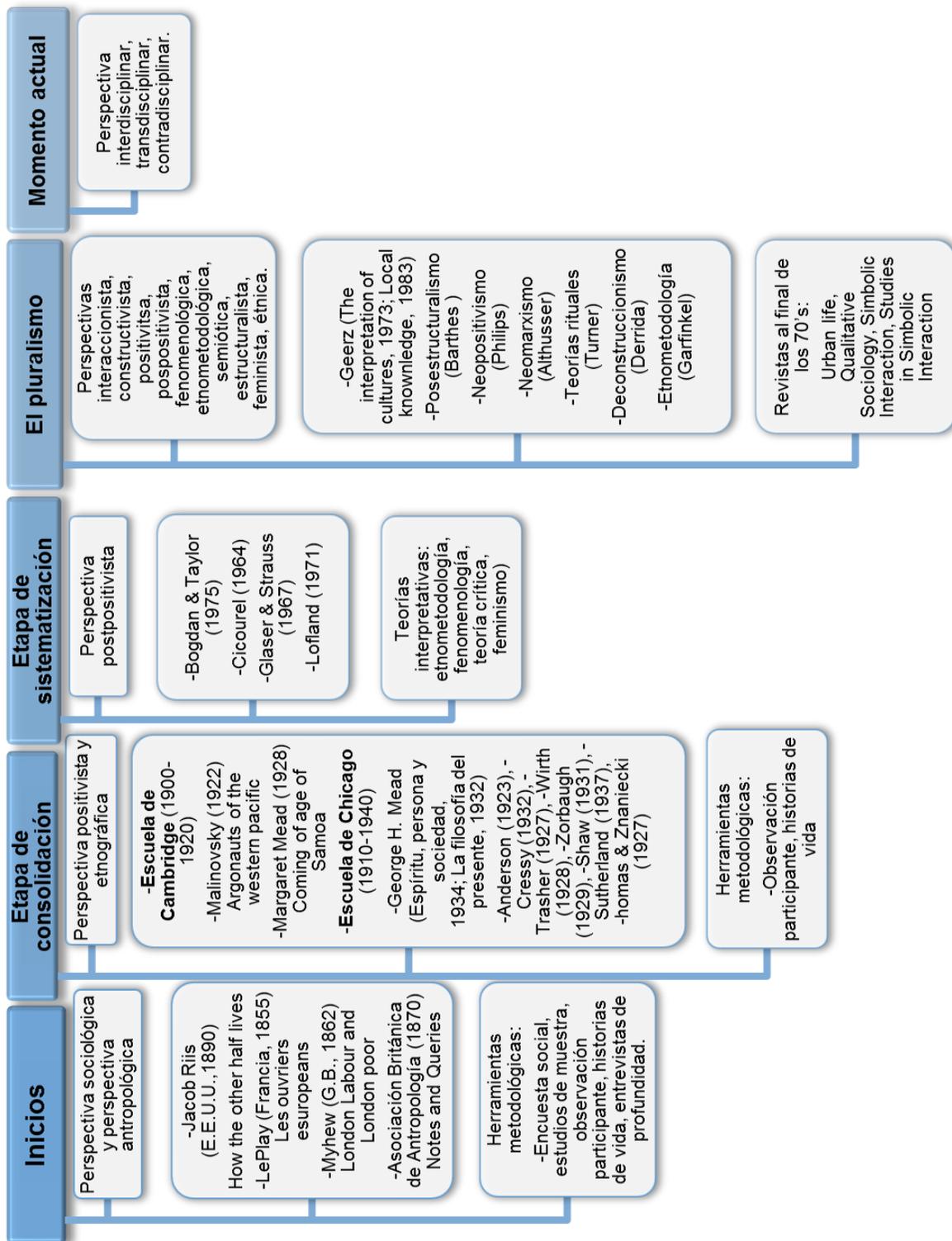


Fig.61. Desarrollo del paradigma cualitativo. Elaboración propia en base a Rodríguez, Gil y García (1999)

Es debido al análisis cualitativo que podemos encontrar respuestas a los “por qué” que se plantean en una investigación de este corte metodológico, que se puede conocer la opinión de los sujetos estudiados al respecto de los puntos de análisis, cómo reaccionan ante ciertos conceptos o estímulos, así como cuáles son sus sentimientos acerca de cuestiones específicas, o ante cualquier aspecto relevante.

De acuerdo a Festinger y Katz (1987, p.67), existen cinco características básicas que conforman a la investigación cualitativa, a saber (Fig. 62):

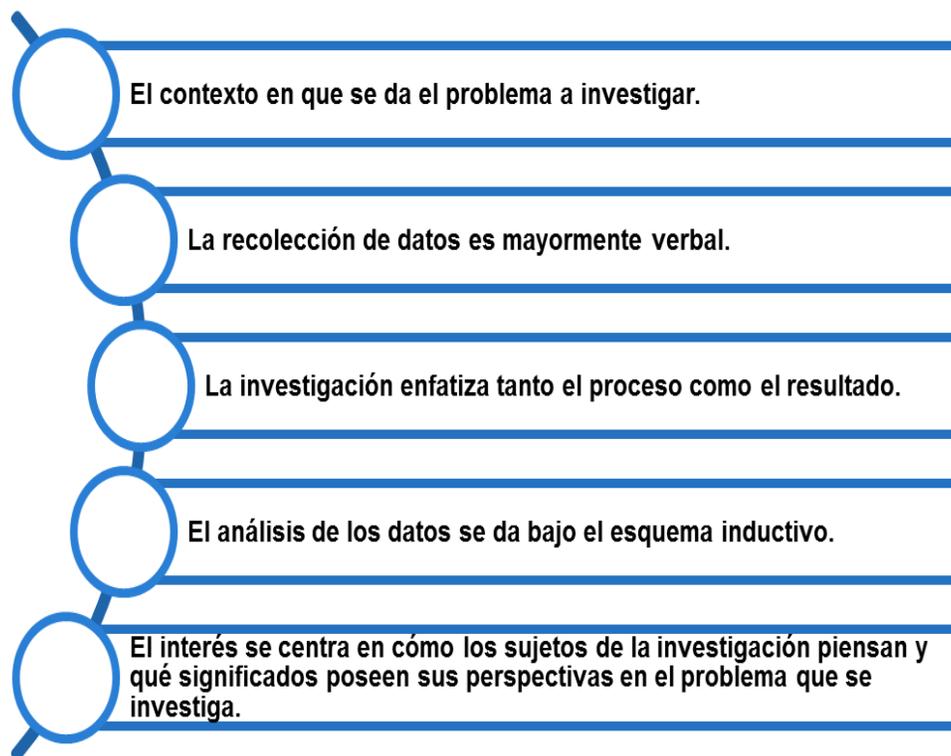


Fig.62. Características de la investigación cualitativa. Elaboración propia en base a Festinger y Katz (1987)

Es en este punto en el que centramos nuestra atención en la importancia de la aplicación de la investigación cualitativa para el análisis de los fenómenos que

tienen lugar en las organizaciones y que forman parte del cuerpo de análisis de los estudios organizacionales. Montoya (2007) ilustra de manera puntual lo anterior:

El método cualitativo empieza a ganar un espacio en el ámbito de los estudios organizacionales, compartiendo con el método cuantitativo una visión más amplia para la comprensión de las organizaciones. Así, desde la perspectiva del método cuantitativo se han desarrollado estudios de caso tan relevantes como el de la Hawthorne o los estudios de caso de Pugh, Hickson, et.al. Desde la perspectiva del método cualitativo se han desarrollado estudios de caso tan importantes como el realizado por Pagés, Gaulejac, entre otros. (p.110)

Además, destaca tres argumentos para utilizar la investigación cualitativa en los Estudios Organizacionales. (Fig.63)

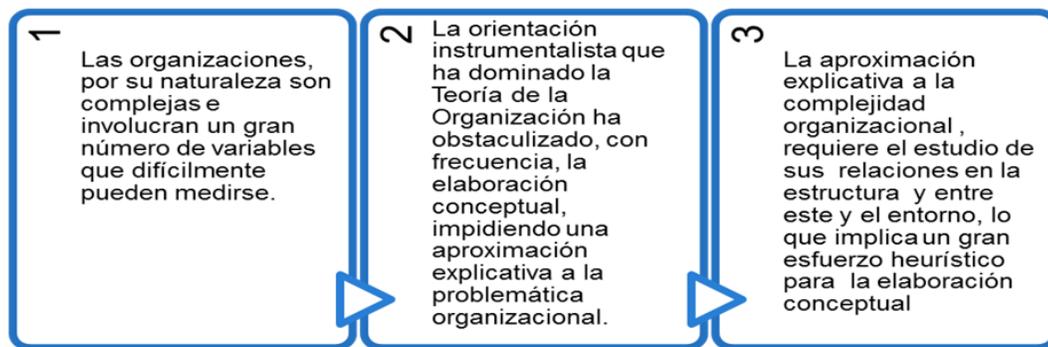


Fig.63. La investigación cualitativa en EO. Elaboración propia en base a Montoya (2007)

Así, la investigación cualitativa se presenta como idónea para el abordaje del análisis de los fenómenos organizacionales, y es precisamente bajo esta perspectiva paradigmática que se desarrolla el presente trabajo, perspectiva que permitirá abordar a la organización objeto de la presente investigación.

Para lograr los objetivos planteados en este trabajo y con el sustento del enfoque cualitativo, la presente investigación transita por una serie de pasos enmarcados en dicho paradigma (Fig. 64), donde se contemplan, entre otros elementos: la definición del tema a investigar, el problema que habrá de abordarse, así como las preguntas que se buscará responder como resultado de la investigación; hablar de la importancia del proyecto, así como su relevancia y viabilidad, también son temas que discurren en el proceso, así como la definición de los objetivos de investigación, las herramientas de análisis, la obtención de información, su análisis y la elaboración del informe de resultados. Estos elementos son claramente delimitados por Álvarez y Juan (2004).



Fig. 64. Pasos para la investigación cualitativa. Elaboración propia en base a Álvarez y Juan (2004)

3.2 Herramientas de investigación

Una vez establecida la naturaleza cualitativa del presente estudio, las herramientas de investigación que se presentan como idóneas para desarrollar el análisis profundo del fenómeno social abordado, esto es, definir el papel que el lenguaje juega en la construcción y delimitación de la identidad en la organización de tipo familiar, tres: la entrevista, la observación participante y la observación no participante.

3.2.1 La entrevista. Tiene como finalidad reunir datos requeridos para la verificación de la hipótesis en la investigación social y será aplicada en la presente investigación en la modalidad de entrevista semiestructurada y de profundidad, con la finalidad de obtener datos relevantes para el análisis de la organización-caso. Para Gutiérrez et al (1999 en Caldera, 2008, p. 329), la entrevista es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado.

La entrevista será de profundidad porque, a partir de unas preguntas base relacionadas con la pregunta central de la investigación y con las preguntas secundarias, se irá desarrollando la entrevista de tal forma que se aborden a profundidad los planteamientos pertinentes a la investigación. Este tipo de entrevistas implican siempre un proceso de comunicación, en el transcurso del cual, ambos actores (entrevistador-entrevistado), pueden influirse mutuamente, tanto consciente como inconscientemente.

Existen tres características que pueden diferenciar las entrevistas: (Fig.65)

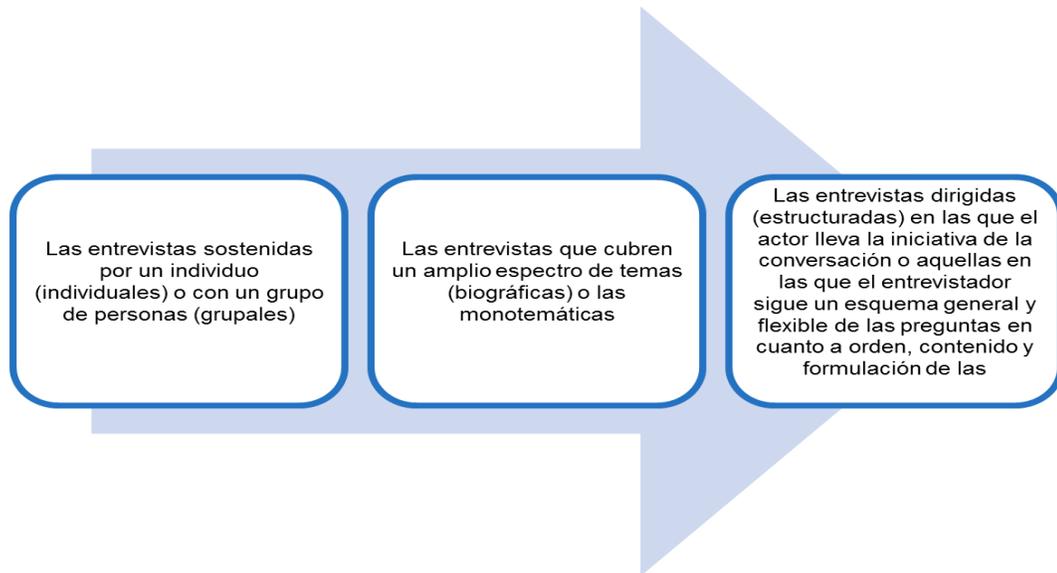


Fig. 65. Características de la entrevista. Elaboración propia en base a Caldera (2008)

3.2.2 La observación participante. Observación es “la acción de observar, de mirar detenidamente” (Pardinas, 1988, p.89). Éste tipo de observación tiene lugar cuando el investigador se mezcla con el grupo observado y participa en sus actividades más o menos intensamente. Esta observación se debe orientar a detectar aspectos de interés, previamente fijados (Sierra, 1998, p.76).

De la misma forma, podemos entender a la observación participante como un método interactivo de recogida de información que requiere la implicación del observador en los acontecimientos o fenómenos que está observando. Así, la observación facilita al científico una rudimentaria familiaridad de trato con los fenómenos que centran su interés (Gergen, 1996, p.17).esta familiaridad supone participar en la vida social y compartir las actividades fundamentales que realizan

las personas que forman parte de la comunidad o de la organización que han de ser observadas.

Para que la observación participante cumpla sus objetivos, debe ocurrir en situaciones y escenarios naturales en los que el observador es un actor indiferenciado de la escena (Ruiz, 1999, en Caldera, 2008, p.332)

En la investigación que nos ocupa, la observación participante está enfocada a analizar los recursos del lenguaje que son utilizados por los miembros de la organización y que intervienen en la conformación de la identidad en el grupo y la organización. El investigador se integró a las actividades propias de los miembros de la organización en diferentes momentos: el proceso de producción, los espacios de esparcimiento, las formas de organización interna, las relaciones personales, las relaciones familiares, etc.

3.2.3 La observación no participante. Es una técnica para leer e interpretar el contenido de toda clase de documentos, y más concretamente (aunque no exclusivamente) de los documentos escritos (Caldera, 2008, p.330); se basa en fuentes documentales, como archivos, textos, prensa y documentos varios.

La finalidad de acudir a esta técnica de investigación para el desarrollo del presente proyecto, es analizar los documentos relevantes de la organización-caso para localizar los recursos del lenguaje que son propios del entorno organizacional y que forman parte de la identidad de la misma organización.

Entre los documentos que se analizaron, se encuentran las fuentes bibliográficas acordes a la investigación, tanto documentales como electrónicas; libros, artículos académicos, manuales que permitieron conformar el cuerpo de la investigación y el acercamiento necesario para la construcción del proyecto. Así mismo, de primordial importancia para el análisis, son las versiones estenográficas de las entrevistas aplicadas a los miembros de la organización, así como documentos recabados in situ, referentes a la historia del cacao, del chocolate, así como la historia misma de la organización y los procesos de fabricación de sus productos.

3.3 El estudio de caso

Ahora bien, el método de estudio elegido para abordar el estudio de la organización Wolter, es el estudio de caso. Su pertinencia se considera por las características que presenta esta herramienta de investigación, mismas que se amalgaman con las características de la organización que se aborda y la investigación que se propone.

El estudio de caso es conceptualizado por diversos autores, y cada uno con su visión particular nos provee de los elementos necesarios para considerar el estudio de caso como la estrategia de investigación del presente trabajo. (Tabla 13).

Autor	Conceptualización
Denny (1978)	Un examen completo o intenso de una faceta, una cuestión o quizás los acontecimientos que tienen lugar en un marco geográfico a lo largo del tiempo
MacDonald & Walker (1977)	Un examen de un caso en acción
Patton (1980)	Una forma particular de recoger, organizar y analizar datos
García Jiménez (1991)	Proceso de indagación que se caracteriza por el examen detallado, comprensivo, sistemático y en profundidad del caso objeto de interés
Stenhouse (1990)	Método que implica la recogida y registro de datos sobre un caso y la preparación de un informe o una presentación de los resultados
Yin (1994)	Una investigación empírica de un fenómeno contemporáneo, tomado en su contexto, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son evidentes

Tabla 13. Conceptos de Estudio de Caso, autores varios. Elaboración propia en base a Rodríguez. G., Gregorio; Gil F., Javier y García J., Eduardo (1999)

Así, podemos establecer que el estudio de caso es una investigación *in situ* de un fenómeno -en este caso organizacional- dado, en el que el investigador tiene como tarea fundamental analizar las condiciones contextuales en que se presenta dicho fenómeno y establecer las líneas de relación que propician la aparición del mismo, con sus causas y consecuencias.

Es importante resaltar cual es el objetivo de los estudios de caso, para establecer la pertinencia de utilizarlo en la investigación propuesta. (Fig.66)

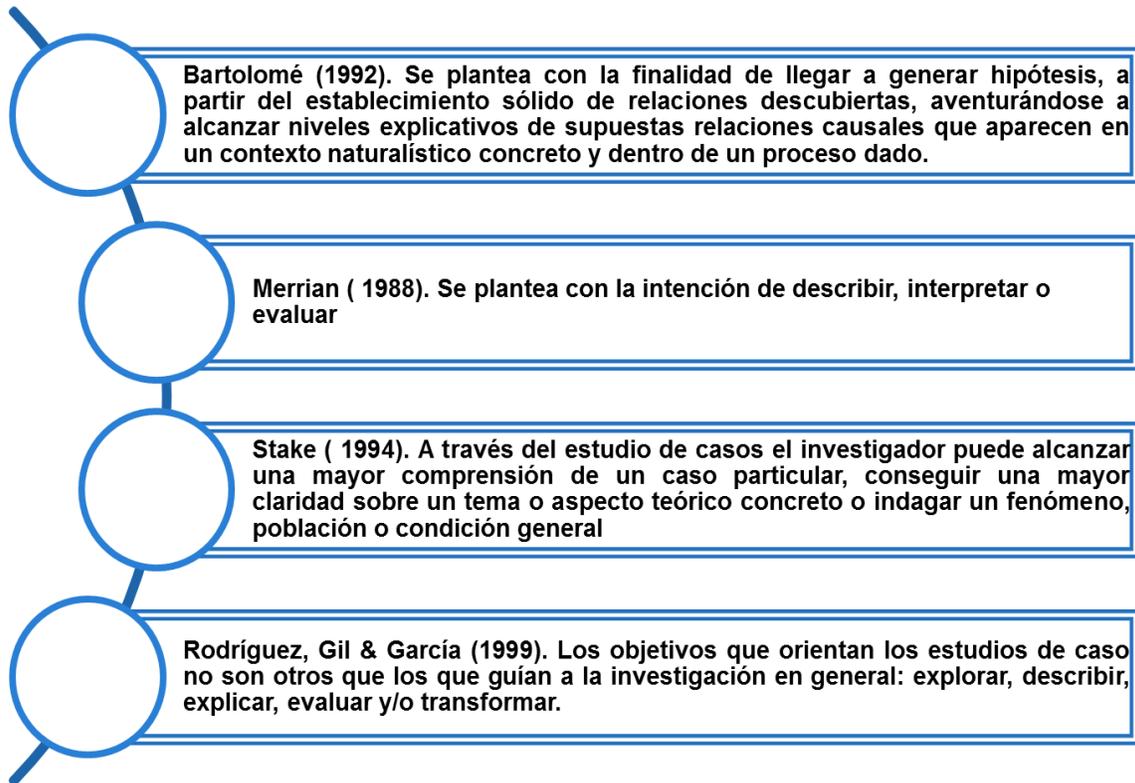


Fig.66. Objetivo del estudio de caso, autores varios. Elaboración propia en base a Rodríguez, Gil y García (1999)

El objetivo, así planteado, lo podemos establecer de la siguiente forma para la investigación objeto de nuestro interés: con el estudio de caso se aborda y se contextualiza, para su estudio y análisis, un fenómeno organizacional dado con la finalidad de avanzar un poco en el conocimiento de las organizaciones.

Merriam (1988, en Rodríguez. G. et al, 1999), por su parte, presenta cuatro características del estudio de caso. La aportación de este autor es importante porque nos permite fundamentar y, en cierta medida legitimar, la elección de esta estrategia de investigación como la adecuada para el proyecto planteado. (Fig.67)



Fig.67. Características del estudio de caso. Elaboración propia en base a Merriam (1988)

Acorde al esquema presentado, las características de estudio de caso son:

1. Particularidad: es estudio de caso se centra en una situación. En el presente proyecto, la situación o fenómeno en que se centra la labor investigadora, es el papel del lenguaje en la construcción de la identidad en la organización familiar.
2. Descriptivo: el estudio de caso aborda los elementos contextuales. En el desarrollo de la investigación misma, se contextualiza el fenómeno estudiado de manera puntual considerando aspectos como la historia de la

organización, el desarrollo de la industria y la organización, los procesos que se llevan a cabo en la organización, así como los perfiles de los miembros de la misma y los recursos lingüísticos con que individuo y organización cuentan para la construcción de su identidad.

3. Heurístico: el estudio de caso es un estudio formal. La presente investigación contiene los elementos concurrentes a la investigación científica y al grado de especialización que se persigue.
4. Inductivo: el estudio de caso arroja conclusiones generales a partir de datos particulares. Como resultado del esfuerzo investigador, la investigación en curso proyecta obtener la información necesaria para el análisis del fenómeno estudiado, información que permitirá establecer las conclusiones pertinentes para avanzar un poco en la comprensión de la organización.

3.4 El análisis de contenido

Realizar una investigación de los fenómenos sociales que tienen lugar en las organizaciones es una tarea ardua que conlleva la interpretación de la realidad a partir del análisis de las relaciones que establecen los individuos y la contextualización de los resultados de dicha investigación, “a fin de estructurar un modelo” (Moraima y Auxiliadora, 2008, p.131).

Esta interpretación de la realidad requiere la utilización y aplicación de herramientas de investigación adecuadas para observar el fenómeno social dado

(Fernández, 2002). En este trabajo, las herramientas metodológicas utilizadas para el abordaje de la organización que es objeto de interés para la investigación parten desde el paradigma cualitativo y, haciendo uso del estudio de caso, se ha recurrido a las entrevistas y a la observación no participante como las herramientas de recabado de la información pertinente a la investigación; ahora bien, para el análisis de dicha información, es necesario aplicar una herramienta de investigación que permita la comprensión de la realidad organizacional expresada en el lenguaje. Esta herramienta de investigación es el análisis de contenido, debido a que es una herramienta de análisis de fenómenos sociales que tienen lugar en el lenguaje, ya sea de manera oral, escrita o visual, y centra su atención en la interpretación del texto desde un enfoque cualitativo (Cáceres, 2003).

3.4.1 Ideas de análisis de contenido

Diversos autores han abordado el tema del análisis de contenido con la intención de delimitarlo, coincidiendo en definirlo como un método de investigación (Klippendorff (1990, en Berzal, 2009); Bardin (1996 en Cáceres, 2003), que permite al análisis de contenido de diversas comunicaciones, con la finalidad de medirlas e interpretarlas (Berelson, citado por Pérez (1994 en Cáceres, 2003). (Tabla 14) Por su parte, Fernández (2000 en Moraima y Auxiliadora, 2008), define al análisis de contenido de la siguiente manera:

Esta metodología se interesa por las acciones humanas a través de las relaciones descriptivas de la realidad que surgen del análisis textual. Éste a su vez se obtiene de la transcripción de las entrevistas aplicadas. La realidad es producida por los sujetos o autores y el investigador sociológico hace un gran esfuerzo por interpretarla, con la finalidad de lograr una teoría. (p.131)

Autor	Concepto
Hernández et al (1998)	Es una técnica muy útil para analizar los procesos de comunicación en muy diversos contextos. El análisis de contenido puede ser aplicado virtualmente a cualquier forma de comunicación.
Kerlinger (1988)	...se considera sobre todo como un método de observación y medición. En lugar de observar el comportamiento de las personas en forma directa o de pedirles que respondan a escalas, o aún de entrevistarlas, el investigador toma las comunicaciones que la gente ha producido y pregunta acerca de dichas comunicaciones.
Díaz y Navarro (1998)	...puede concebirse como un conjunto de procedimientos que tienen por objetivo la producción de un meta-texto analítico en el que se representa el corpus textual de manera transformada (sic)...o, dicho de otro modo, ha de concebirse como un procedimiento destinado a desestabilizar la inteligibilidad inmediata de la superficie textual, mostrando sus aspectos no directamente intuibles y, sin embargo, presentes.
Allport	se trata de un método para estudiar y analizar las comunicaciones de una forma sistemática, objetiva y cuantitativa a fin de medir variables
Berelson	...una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de las comunicaciones con el fin de interpretarlas
Bardin (1996)	Un conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones utilizando procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes
Mayring (2000)	El análisis cualitativo de contenido se define a sí mismo dentro de este marco de trabajo como una aproximación empírica, de análisis metodológicamente controlado de textos al interior de sus contextos de comunicación, siguiendo reglas analíticas de contenido y modelos paso a paso, sin cuantificación de por medio
Krippendorff (1990)	El análisis de contenido es una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto.
Fernández (2000)	Esta metodología se interesa por las acciones humanas a través de las relaciones descriptivas de la realidad que surgen del análisis textual

Tabla 14. Conceptualización del análisis de contenido. Elaboración propia en base a Fernández (2002) Moraima y Auxiliadora (2008) y Cáceres (2003)

Cabe destacar que, además del análisis de contenido, el análisis del discurso también centra su atención en las comunicaciones humanas. La distancia entre el análisis de contenido y el análisis del discurso como técnicas de investigación, estriba en que el primero aborda esquemáticamente el análisis del contenido **manifiesto** (*lo que se dice*) y el **contenido latente** (*el significado de lo que se dice*) para efectuar “inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto” (Klippendorff, 1990 en Berzal, 2009, p. 3), asumiendo a ambos como su principal “materia de trabajo” (Cáceres, 2003, p. 56), mientras que el análisis del discurso aborda “el proceso de la comunicación” (Cáceres, 2003, p.56), tendiendo a analizar la intención retórica del discurso y limitando su materia de estudio a la “práctica social de verbalización” (Cáceres, 2003, p. 56), esto es, a la expresión discursiva estrictamente oral. Éste último rasgo contiene otra diferencia importante entre ambos instrumentos de investigación, ya que el análisis de contenido no se limita al plano verbal, pudiendo ser aplicada además a un amplio rango de materiales visuales o sonoros, como pintura, fotografía, video, música, etc. (Gustafson, 1998; Leavy, 2000, en Cáceres, 2003, p. 56.).

Es necesario aquí, hacer un paréntesis para resaltar dos puntos clave que distinguen al análisis de contenido: el abordaje del estudio del contenido manifiesto y el del contenido latente. En todo intercambio lingüístico con fines comunicativos, el mensaje va cargado de estos dos elementos; 1. Lo que dice el emisor del mensaje, codificado para su emisión, y; 2. Lo que el mensaje significa, es decir, el contenido del mensaje, lo que permanece entre líneas. Saussure (1916), llama a estos dos elementos el Plano de la Expresión y el Plano del Contenido.

Ahora bien, volviendo al planteamiento inicial del presente apartado, un elemento importante en el análisis de contenido es la inferencia, que se logra a partir de los procedimientos de descripción del contenido del mensaje, basados en la categorización de “unidades de codificación o registro” (Berzal, 2009, p. 3) y la contextualización de las variables abordadas.

El análisis de contenido puede ser utilizado para la interpretación de diversos artefactos de interacción social mediados por el lenguaje. (Fig. 68)

Documentos personales	<ul style="list-style-type: none"> • Cartas, agendas, diarios, memorias, autobiografías, sermones, discursos.
Obras de creación literaria	<ul style="list-style-type: none"> • Poemas, cuentos, ensayos, novelas, historias, obras de teatro.
Documentos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Agendas, afiches, carteles, consignas, folletos, minutas de juntas, resúmenes ejecutivos, reglamentos.
Informaciones periodísticas	<ul style="list-style-type: none"> • Anuncios, editoriales, comentarios, artículos.
Productos del trabajo de campo	<ul style="list-style-type: none"> • Material etnográfico, entrevistas, historias de vida.
Obras de carácter científico	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de investigación, revistas, libros, enciclopedias.

Fig. 68. Documentos a los que se les puede aplicar el análisis de contenido. Elaboración propia en base a Fernández (2002)

3.4.2 Proceso para el análisis de contenido

El análisis de contenido se presenta en seis grandes pasos (Cáceres, 2003, pp. 58-78; Andréu 2002, pp. 11-30; Fernández, 2002, pp. 35-52) que comprenden, de manera puntual, todos los aspectos del estudio, lo que permite al investigador lograr un estrecho acercamiento, a nivel de significación, al fenómeno estudiado (Fig. 69).

En el presente estudio se aplicará el procedimiento descrito por Cáceres (2003, pp. 58-78), Andréu (2002) y Fernández (2002), con la finalidad de lograr el acercamiento y la comprensión del papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar Chocolatera Wolter.

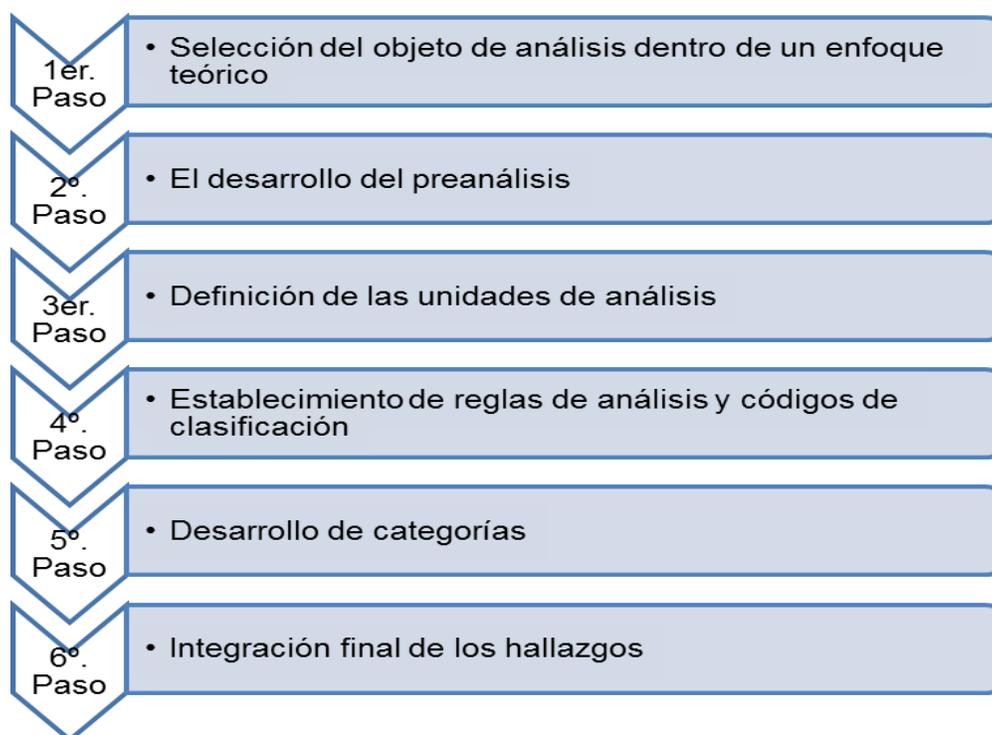


Fig. 69. Proceso para el análisis de contenido. Elaboración propia en base a Cáceres (2003, pp. 58-78), Andréu (2002) y Fernández (2002)

Las relaciones que guardan los pasos del proceso mencionados, se esquematizan de la siguiente forma. (Fig.70)

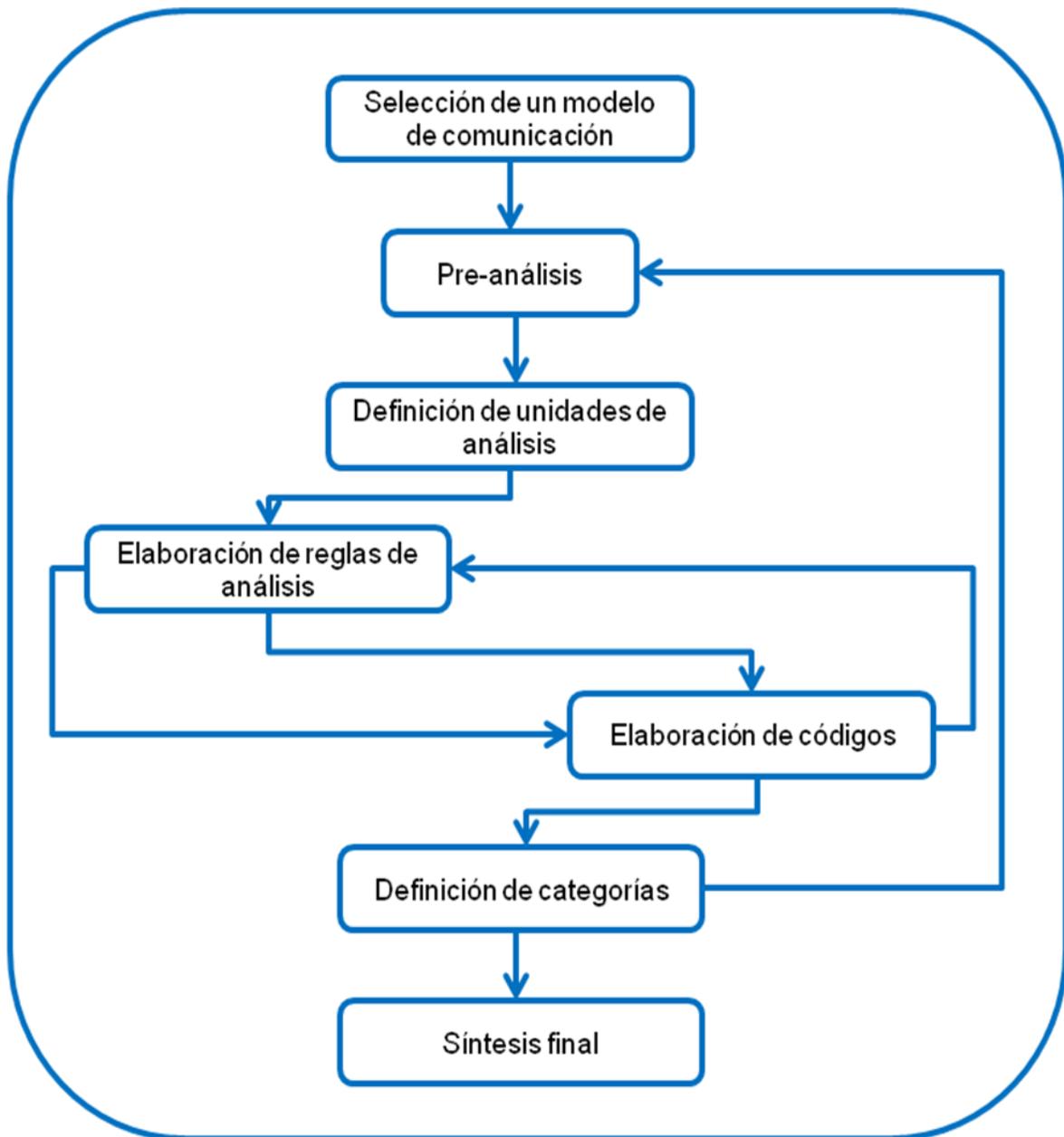


Fig. 70. Proceso general del análisis de contenido. (Mayring, 2000 *en* Cáceres, 2002)

3.4.2.1 Paso No. 1. Selección del objeto de análisis dentro de un enfoque teórico.

Corresponde al primer paso establecer la perspectiva teórica a partir de la cual se hará el abordaje del estudio; esto implica contar con una postura teórica previa a la ejecución del análisis.

“Muchos tópicos son abordados desde muy distintos supuestos, que condicionan el análisis del material. Aun cuando se trate de aspectos ampliamente conocidos, no será lo mismo abordarlo desde una postura que intente hallar elementos relativos al comunicador; desde otra que se interese por la producción del texto o del corpus de contenido; otra que ponga el acento en las motivaciones intrínsecas detrás de las formulaciones, o aquella que intente rescatar el trasfondo sociocultural del tópico”

(Mayring, 2000 *en* Cáceres, 2003, p.59.)

Así, contar con un fundamento teórico acorde al objetivo de la investigación, permitirá una mayor y mejor aproximación a la realidad analizada a través del análisis de contenido.

3.4.2.2 Paso. No. 2. El desarrollo del pre-análisis.

Previo al análisis de contenido en sí, se deben establecer ciertos parámetros sobre los cuales va a girar el estudio, mismos que pueden sufrir modificaciones e incluso supresiones, en aras de ajustar mejor los resultados ulteriores (Briones, 1988b;

Rodríguez, 1996 en Cáceres, 2003, p. 59). La finalidad de lo anterior es “obtener contenido homogéneo, que obedezca a criterios de selección más o menos precisos; pertinente, es decir, que esté en consonancia con los supuestos o guías de análisis y, exhaustivo, que contemple todos los elementos del corpus” (Bardin, 1999 en Cáceres,, 2003, p. 60). Con lo anterior, “la gran tarea del pre-análisis radica en definir el universo adecuado, sobre el cual se aplicará la técnica” (Hernández, 1994 en Cáceres, 2003, p.60)

De acuerdo a Bardin (1996, en Cáceres, 2003, p.59), esta etapa del proceso del análisis de contenido, implica tres objetivos (Fig. 71):

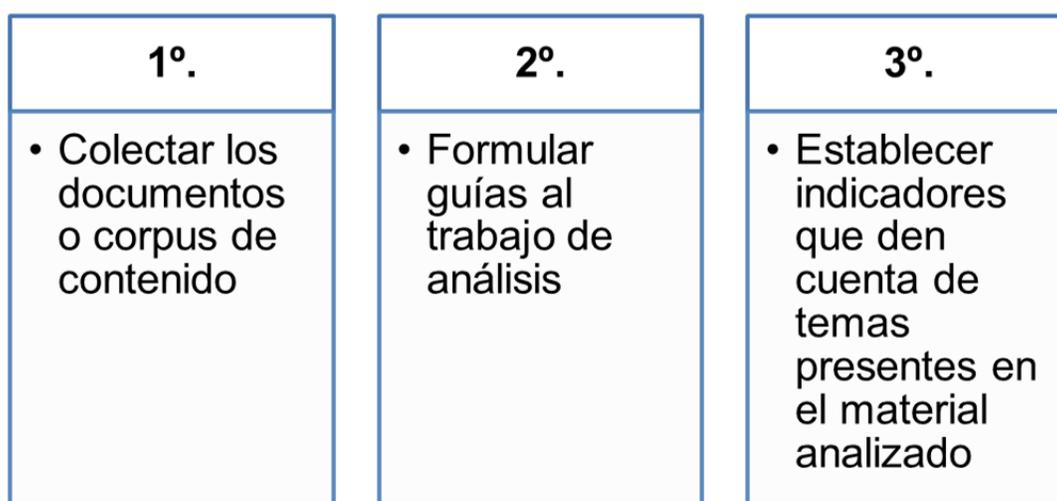


Fig. 71. Objetivos del pre-análisis. Elaboración propia en base a Bardin (1996, en Cáceres, 2003.)

1°. Colectar los documentos o corpus de contenido.

Implica compilar todos los documentos que serán sujetos al análisis de contenido de la investigación, sea cual sea su naturaleza.

2º. Formular guías al trabajo de análisis.

Para lograr éste objetivo, es preciso tener presente, en todo momento del análisis de contenido, el tema central de la investigación; al no perderlo de vista, todo el esfuerzo analítico se concentra en lo que es importante para lograr el acercamiento a la realidad estudiada, lo que permite tomar lo relevante del texto, y apartarse de lo accesorio.

3º. Establecer indicadores que den cuenta de temas presentes en el material analizado.

Los indicadores son aquellos temas que convergen y se relacionan con el tema central de la investigación y el investigador debe definirlos antes de iniciar el análisis de contenido.

3.4.2.3 Paso No. 3. Definición de las unidades de análisis.

Las unidades de análisis corresponden a aquellos segmentos del documento que resultan de interés para la investigación (Fernández, 2002) y sobre los cuales se aplicará el análisis. Estas unidades pueden ser de dos tipos: de base gramatical o de base no gramatical (Fig. 72).

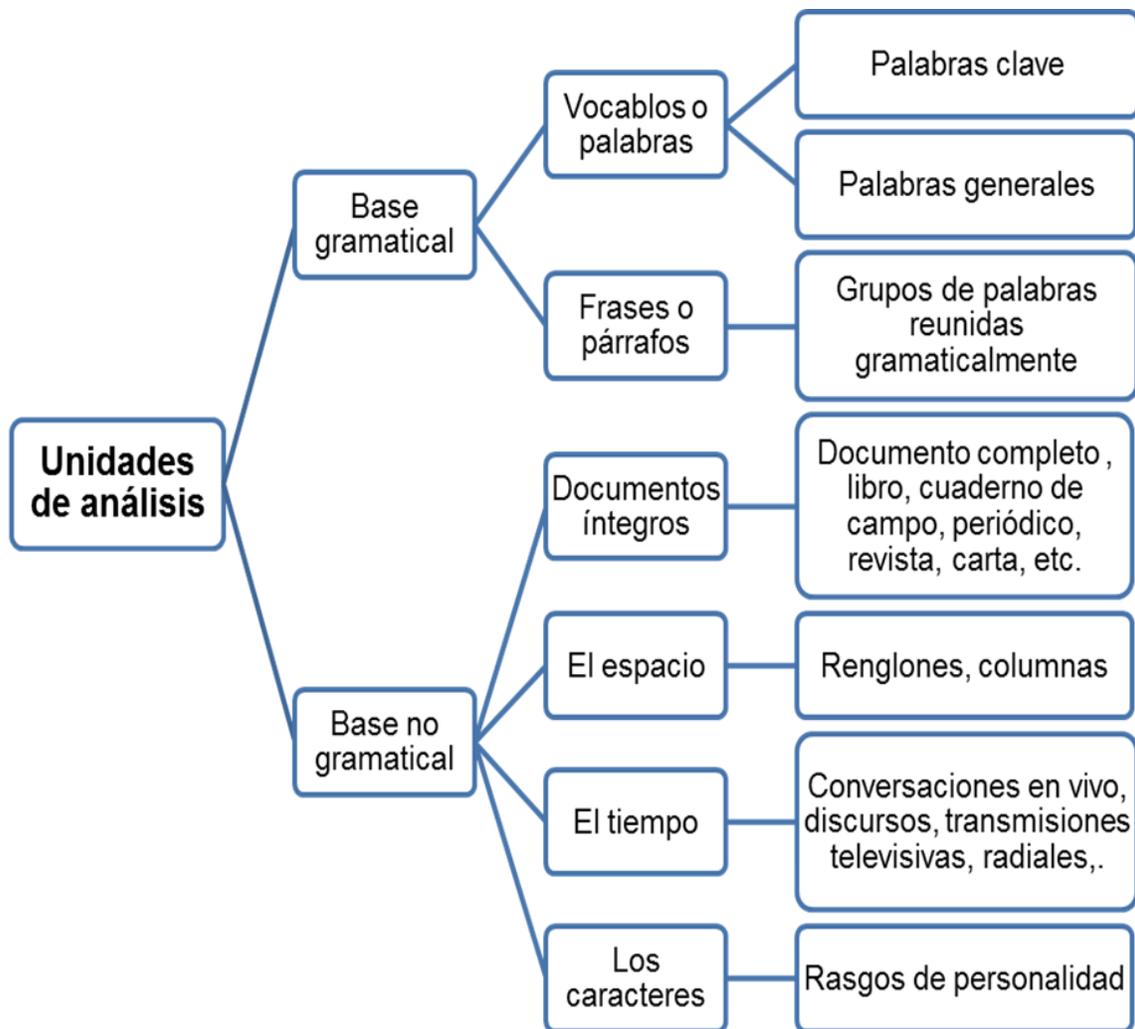


Fig. 72. Unidades de análisis. Elaboración propia en base a Cáceres (2003) y Fernández (2002)

Es necesario, en este punto, precisar que las unidades de análisis son aquellas palabras o frases que “representan segmentos de información elegidos bajo un criterio particular, lo que permitirá su codificación y categorización” (Cáceres, 2003, p. 63) (Fig. 73).

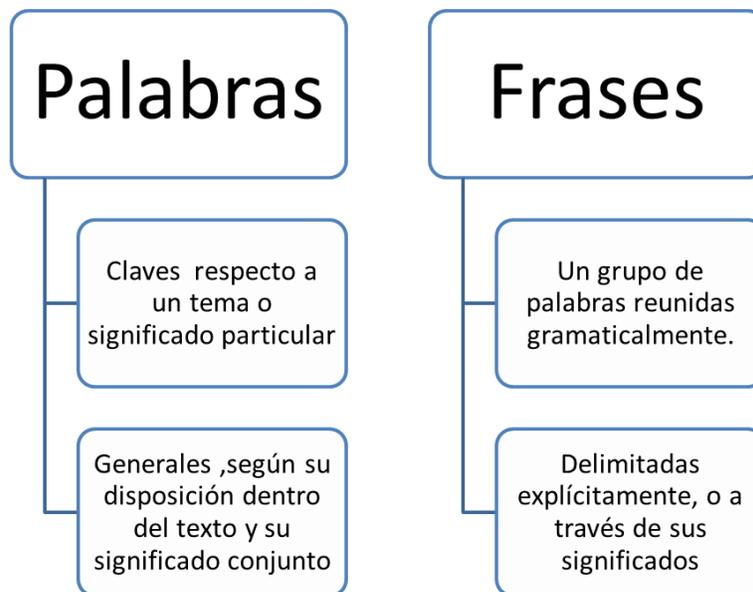


Fig. 73. Unidades de análisis pertinentes al estudio. Elaboración propia en base a Cáceres (2002)

Una unidad de análisis de particular interés para la presente investigación, es el ítem, que Hernández (1994) define como “la unidad total empleado por los productores de material simbólico” (en Cáceres, 2002: 62). Como unidad total, el ítem puede ser tanto una palabra aislada, como una frase completa, y su única limitante es “el interés que el investigador tiene sobre lo que considere material simbólico total” (Cáceres, 2002: 62).

Ahora bien, las unidades de análisis comprenden tres variantes (Fig. 74): las unidades de muestreo, las unidades de registro y las unidades de contexto.

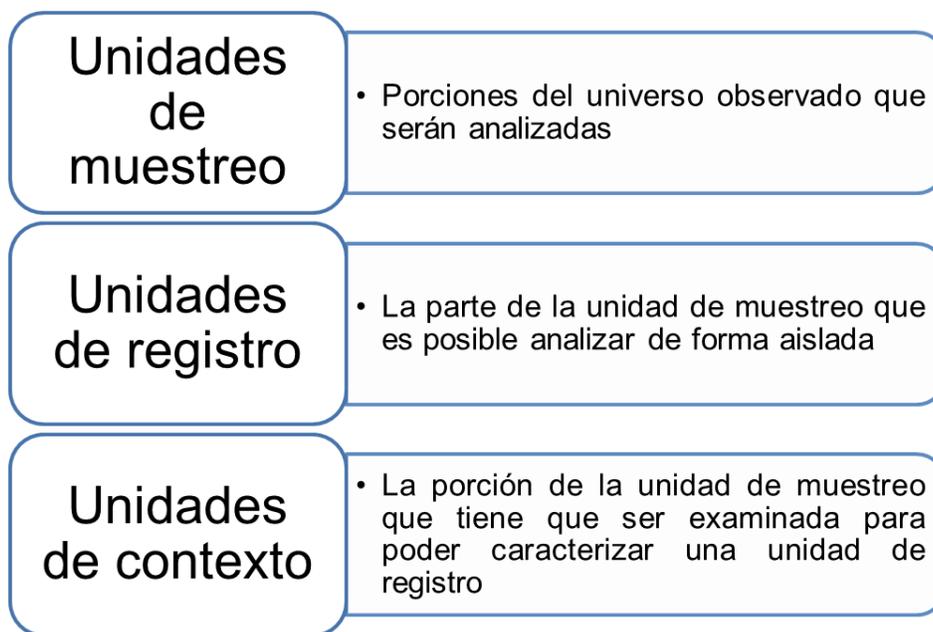


Fig. 74. Tipos de unidades de análisis. Elaboración propia en base a Aranguren (1994) y Klippendorf (1990) en Andréu (2002).

Unidades de muestreo. Son aquellas porciones del universo observado que serán analizadas (Aranguren, 1994 y Klippendorf, 1990 en Andréu, 2002).

Unidades de registro. Pueden considerarse como la parte de la unidad de muestreo que es posible analizar de forma aislada (Aranguren, 1994 y Klippendorf, 1990 en Andréu, 2002).

Unidades de contexto. Son la porción de la unidad de muestreo que tiene que ser examinada para poder caracterizar una unidad de registro. (Aranguren, 1994 y Klippendorf, 1990 en Andréu, 2002). Para la comprensión de la significación que poseen las unidades de registro, será necesario contextualizarlas en la porción del texto que las contiene en el documento.

Una vez determinado el universo de análisis, es decir, los documentos sobre los que se aplicará el estudio, se procederá a establecer las reglas de análisis y los códigos de clasificación que guiarán esta porción del estudio.

3.4.2.4 Paso No. 4. Establecimiento de reglas de análisis y códigos de clasificación.

Una vez que se ha cumplido con la definición de las unidades de análisis y se tiene claro que lo que será de utilidad primordial para el presente estudio radica en la localización de palabras y frases portadoras de significado acorde a los fines de la investigación, el Paso No. 4 se presenta en dos fases, siendo la primera el establecimiento de reglas de análisis y, la segunda, el establecimiento de los códigos de clasificación para el conjunto de unidades de análisis localizadas en el corpus de los documentos abordados.

En virtud de las unidades de análisis, “se procede a disponer el material separando el contenido (sic), de modo tal de agrupar todo aquello que parezca guardar relación” (Cáceres, 2003, p. 63). Esta disposición del material de análisis, permite ubicar las unidades determinadas en grupos fácilmente identificables por las relaciones de similitud que guardan entre sí, en un primer acercamiento de lo que se delimitará como campos semánticos en la acción lingüística de la organización.

La segunda fase del Paso No. 4, consistirá, una vez ubicadas las unidades de análisis en grupos y subgrupos de significación, en asignarles códigos de identificación, con la finalidad de facilitar su estudio. Estos códigos pueden

representarse con “una palabra conocida, un concepto o bien un símbolo alfanumérico” (Cáceres, 2003: 64) y su finalidad es facilitar al investigador la tarea de agrupamiento de las unidades de análisis.

Para facilitar la codificación de las unidades de análisis, se consideran las reglas de establece Bardin (1996, en Andréu, 2002) (Fig. 75): presencia, frecuencia, frecuencia ponderada, intensidad, dirección, orden y contingencia.

Presencia	<ul style="list-style-type: none"> • La presencia o ausencia de los elementos de un texto puede ser importante
Frecuencia	<ul style="list-style-type: none"> • La importancia de una unidad de registro crece con su frecuencia de aparición
Frecuencia ponderada	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se supone que la aparición de uno o varios elementos tiene más importancia que los demás, se recurre a sistemas de ponderación
Intensidad	<ul style="list-style-type: none"> • Se mide en relación al tiempo de los verbos empleados, los adverbios, los adjetivos calificativos, los atributos, etc.
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Se establece en relación al o positivo (+) o negativo (-) de las unidades de registro analizadas
Orden	<ul style="list-style-type: none"> • Se establece de acuerdo a la aparición temporal, importancia o función de las unidades de registro
Contingencia	<ul style="list-style-type: none"> • Es la presencia simultánea, en un momento dado, de dos o más unidades de registro en diferentes niveles de códigos de contexto

Fig. 75. Reglas para el sistema de codificación. Basado en Bardin (1996, en Andréu, 2002)

3.4.2.5 Paso No. 5. Desarrollo de categorías.

La categorización de la unidades de análisis, “es una operación de clasificación de elementos constitutivos de un conjunto por diferenciación, tras la agrupación por

analogía, a partir de criterios previamente definidos” (Bardin, 1996 en Andréu, 2002, p.15). Los elementos que permiten consolidar la categorización, “son de carácter inferencial, fundamentados en razonamientos del investigador y en elementos teórico” (Cáceres, 2002, p. 67).

Las categorías deben seguir unas reglas básicas que permitan su funcionamiento y garanticen la objetividad del análisis (Fig.76). Estas reglas se presentan a continuación:

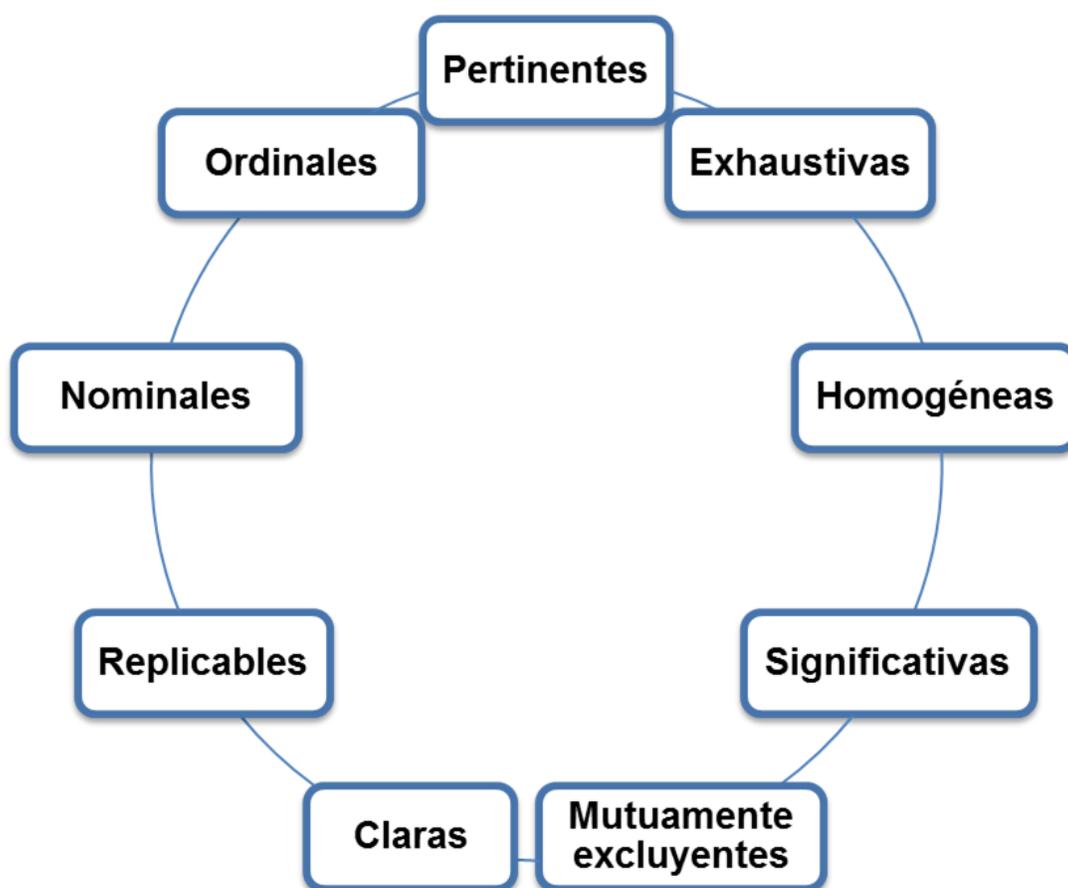


Fig. 76. Requisitos de las categorías. Elaboración propia en base a Fernández (2002), (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002) y Cáceres (2003).

Pertinentes: adecuadas a los propósitos de la investigación (Fernández, 2002, p. 38-39; Olabuenaga, 1996, en Andréu, 2002). Las categorías para el análisis deben converger con el tema de investigación, con la finalidad de lograr un mayor y mejor acercamiento a la realidad estudiada.

Exhaustivas: abarca todas las subcategorías posibles (Fernández, 2002, p. 38 y 39). Las categorías deben ser definidas de tal forma que comprendan todos los aspectos análogos al tema de investigación y que permitirán lograr un corpus de análisis detallado.

Homogéneas: estar compuestas por elementos de naturaleza igual o muy similar (Fernández, 2002, p. 38-39; Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). En la categorización, los elementos que la integran deberán presentar rasgos de afinidad entre sí, con la finalidad de delimitar los subgrupos para el análisis.

Significativas: ser portadoras de significado para la investigación. Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). A la par de la pertinencia, las categorías deben ser portadoras de contenido significativo que permita obtener la mayor información posible con el objetivo de facilitar y enriquecer la o las inferencias posteriores en el análisis.

Mutualmente excluyentes: impedir, en la medida de lo posible, la eventualidad de que una unidad de análisis pueda simultáneamente ser ubicadas en más de una subcategoría (Fernández, 2002, p. 38-39; Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002).

Claros: no deben existir ambigüedades al momento de incluir una unidad de registro dentro de una categoría (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). En la misma

medida de la exclusión, las categorías deberán ser bien definidas para que no permitan lugar a la ambigüedad en su interpretación.

Replicables: cualquier otro investigador debe ser capaz de aplicar el análisis de contenido partiendo de las mismas categorías y obtener resultados similares (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002).

Nominales: cuando su única función es clasificar (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002).

Ordinales: cuando, además de clasificar, ubican las unidades de registro siguiendo un orden establecido (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002).

3.4.2.6 Paso No. 6. Integración final de los hallazgos

Toda vez que el análisis de contenido conlleva un arduo proceso analítico en el que, paso a paso, se eligen los documentos para el estudio y se hace una revisión profunda de los mismos, donde se ubican, codifican y categorizan aquellos contenidos portadores de significado, el último paso es elaborar la “síntesis final del estudio” (Cáceres, 2003, p.75). El contar con guías de análisis claras y contundentes, permiten formular una construcción teórica final completa y sustentada por los hallazgos obtenidos en el proceso.

De acuerdo a lo abordado, en el esquema procesal del análisis de contenido, los pasos a seguir en la presente investigación se presentan a continuación. (Tabla 15)

Secuencia	Pasos del análisis de contenido	Supuestos	En el presente estudio...
1	Selección de un modelo de comunicación	Se ciñe a suposiciones previas (Briones, 1988a; Pérez, 1994.), expresando el "paradigma de investigación" a la base del estudio (Heath, 1997).	Paradigma construccionista, estructuralista; perspectiva simbólico-interpretativa
2	Desarrollo del pre-análisis	Colectar los documentos o corpus de contenidos, formular guías al trabajo de análisis y establecer indicadores que den cuenta de temas presentes en el material analizado	Entrevistas semiestructuradas, documentos de sitio, documentos de la organización
3	Definición de la unidades de análisis	La unidad de contenido significativo dentro del documento que servirá para extraer resultados (Briones, 1988). Ítems ("la unidad total empleada por los productores de material simbólico" (Hernández, 1994, p. 304)	Vocablos o palabras, Frases, párrafos o temas Ítems
4	Establecimiento de reglas de análisis y códigos de clasificación	Un criterio de clasificación que excluye o incluye contenido de manera más o menos sistemática y reflejará las intenciones explícitas o implícitas que guían la investigación.	DC1 (Datos Clase 1) DC2 (Datos Clase 2) DC3 (Datos Clase 3) Etc.
5	Desarrollo de categorías	Ordenamiento y clasificación de modo definitivo del contenido previamente codificado	Individuo Grupo Familia Etc.
6	Integración final de los hallazgos	Los objetivos o guías de análisis son los elementos centrales de la construcción teórica final	Conclusiones finales y observaciones

Tabla 15. Pasos para el análisis de contenido en la investigación. Elaboración propia

3.4.3. Técnicas limítrofes

El análisis de contenido guarda relación con otras técnicas de análisis que tienen como centro de atención el lenguaje y los textos, por lo que es importante delimitar sus características con el fin de validar la utilización de ésta técnica para el estudio

que ocupa los esfuerzos de esta investigación. Esta caracterización se presenta en el siguiente esquema. (Fig.77)

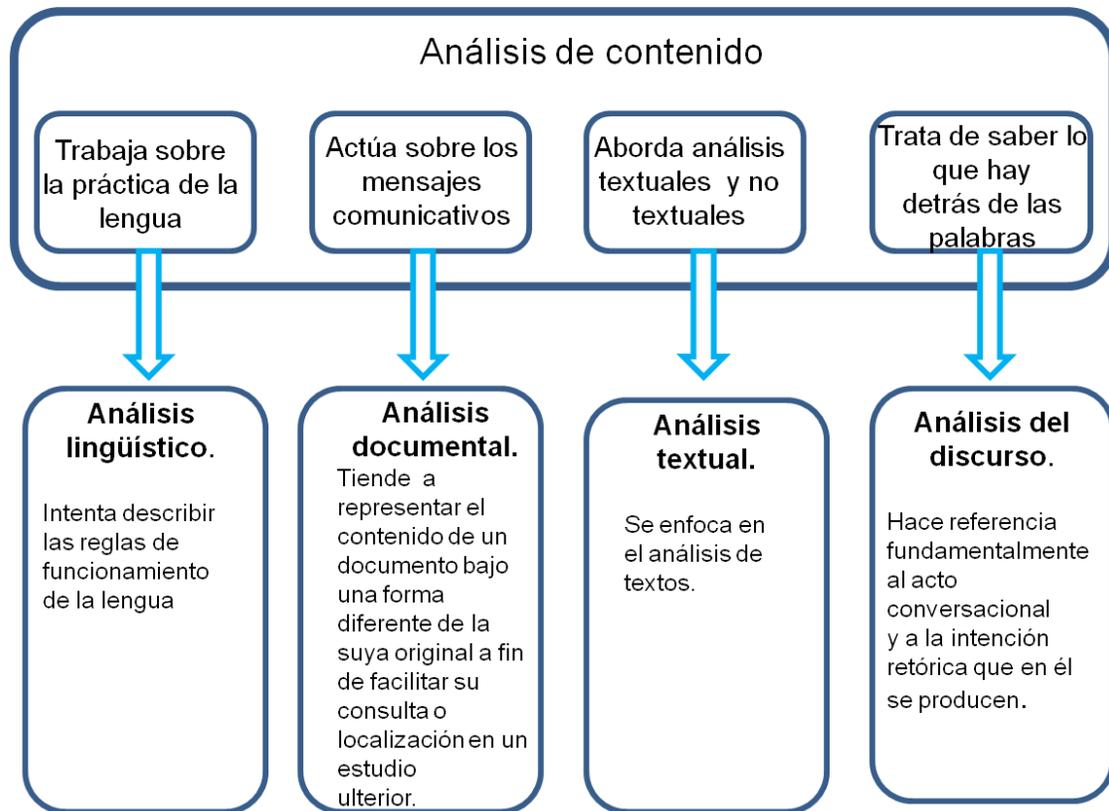


Fig. 77. Análisis de contenido y técnicas cercanas. Elaboración propia en base a Andréu (2002)

Capítulo 4

Descripción del estudio de caso

4.1 Esquema del Estudio de Caso (Fig. 78):

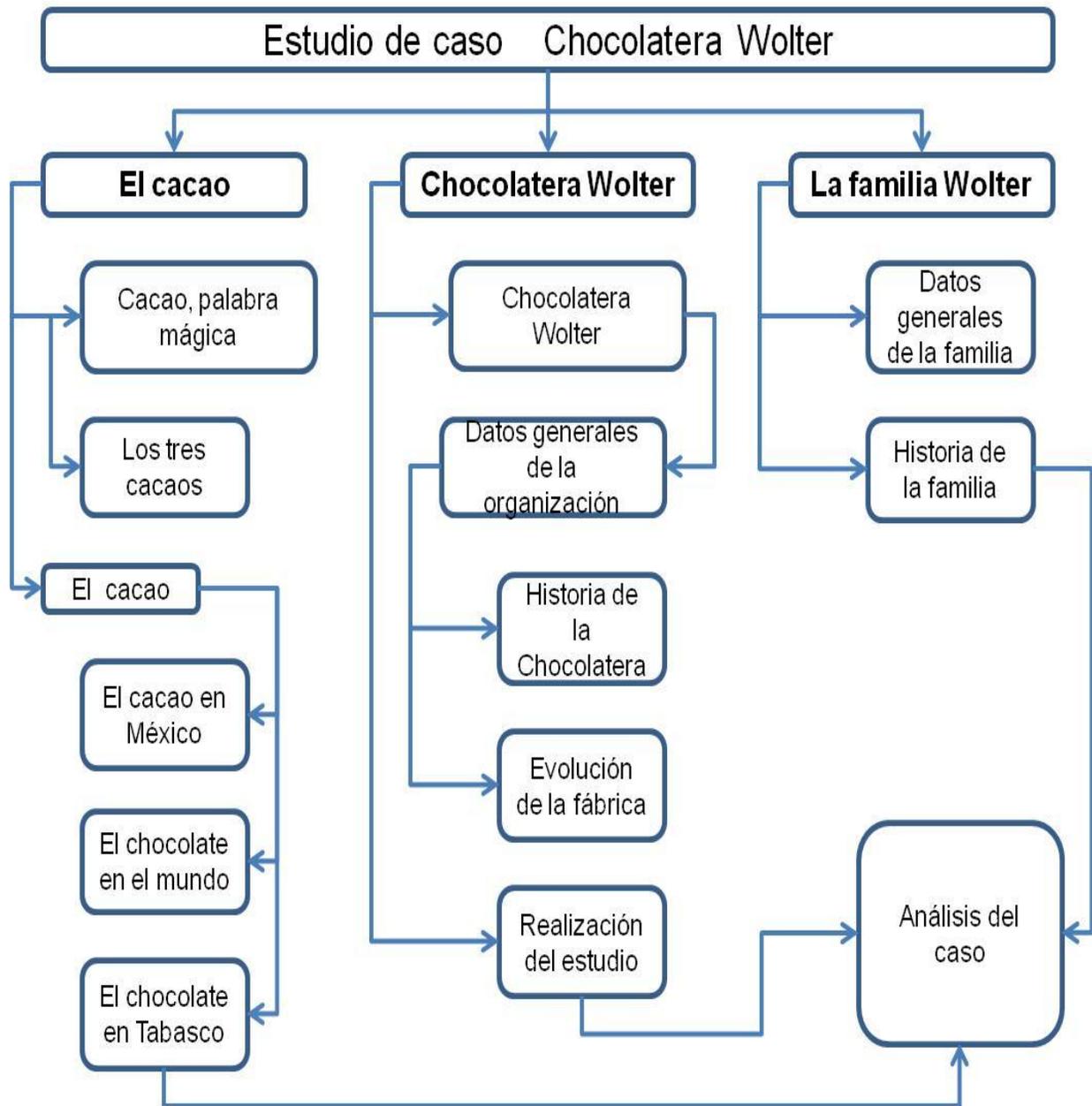


Fig. 78. Esquema del estudio de caso. Elaboración propia.

4.2 Cacao, palabra mágica

El cacao, y por extensión el chocolate, son dos elementos que han marcado la historia y la identidad de la nación mexicana. Junto con el maíz, se constituyen como los artefactos que contienen una profunda significación en ámbitos de la vida tan diversos, pero a la vez tan relacionados como la cultura, con sus costumbres y tradiciones, la religión, la historia, la economía y la política, por nombrar algunos. El chocolate es, a su vez, probablemente el alimento con mayor arraigo mitológico entre los pueblos prehispánicos (Sampedro y Díaz, 2004, p.1).

Dentro de la cosmovisión prehispánica, de la que podemos destacar la arraigada subjetivación de la realidad como forma de explicar su interrelación con los elementos: la tierra, el universo y el inframundo, tiene particular relevancia la presencia del cacao como objeto divino, que es, a su vez, regalo de los dioses y ofrenda a los mismos. Éste origen divino del cacao quedó plasmado en las antiguas leyendas prehispánicas, que refieren a Kukulcán, entre los mayas, como el dios que les regaló el grano del cacao a los hombres y tal era la importancia del cacao entre éste pueblo, que tenían una deidad a la cual ofrendar el fruto del cacao y pedir por el cultivo del mismo; su nombre: Ek Chuah (Chapa, 2003, p.11) (Fig. 79). Para los aztecas, Quetzalcóatl fue el encargado de dar el preciado grano a su pueblo, “para hacerlos felices, aliviar su cansancio y deleitar su reposo” (Sampedro y Díaz, 2004, p.1), grano que era ingrediente primordial de la bebida de los dioses (Chapa, 2003, p.11), por lo que el dios fue expulsado del paraíso, prometiendo volver en el año *ceacatl*, según el calendario azteca; éste año fue 1519, año del arribó de Hernán Cortés a las costas de Tabasco, evento que provocó que Moctezuma II confundiese al almirante



Fig. 79. **Ek Chuah**, dios maya de la guerra y el cacao (Fuente: Chapa, 2003)

español con la divinidad esperada y lo agasajase con esta espumosa bebida servida en jícaras de oro (Sampedro y Díaz, 2004, p.1), sin oponer resistencia en un primer momento a la invasión.

Del umbral de lo divino, descendemos a la tierra y apreciamos también, la importancia del cacao para los pueblos de Mesoamérica a través de algunos términos prehispánicos relativos al

cacao (Yanes, 1994, p.14), donde destaca lo afirmado por Saussure al respecto de la convencionalidad del signo lingüístico, indicando que cada signo es producto de una cuerdo social que permite la correlación entre el signo con su significado y su significante, es decir, con el concepto de lo que se nombra y con la imagen acústica que se genera (Saussure, 1916, p.92). (Fig. 80)

Maya	Náhuatl	Significado
<ul style="list-style-type: none"> • ka'kaw • Chocolhaa 	<ul style="list-style-type: none"> • Cacahuatl • Cacahuazintle • Cacahuaguahuitl • xocolatl • Chocacaotl • Chilo cacaoatl • Tlilxuchio cacaotal • Quauhnecuycacacaoatl intuqui 	<ul style="list-style-type: none"> • Árbol de fuego • haa; agua; chocol: amarga • el grano • la mazorca • el árbol • Agua amarga • Chocolate con elote • Chocolate con chile • Chocolate con vainilla • Chocolate con miel de abeja

Fig. 80. Términos prehispánicos para designar al cacao. Elaboración propia con base en Yanes (1994)

Ahora bien, no obstante que la palabra *cacao* como signo lingüístico es de origen maya, su utilización como término convencional (Saussure, 1916, p.91) para la designación del grano del cacao como tal apareció en la literatura hacia 1582, de la pluma del escritor Charles de L'Ecluse. Así, para 1700 la palabra *cacao* designaba el género de la planta y fue hasta 1737 cuando el botánico Carl Von Linneo acuñó la denominación científica del grano: *Theobroma cacao*, cuyo significado

etimológico es: *theos* dios y *bromae* manjar, es decir *manjar de los dioses* (Yanes, 1994, p.19).

En su devenir histórico, la palabra *ka'kaw* pasó del maya al *cacahuatl* náhuatl y de ahí al español como *cacao* y casi sin modificaciones del español a otros idiomas, siendo una de las pocas palabras de origen prehispánico que conservan su estructura fonética y de significación (Saussure, 1916, p.59). Así, tenemos que *cacao* es igual en portugués, francés, italiano y holandés, mientras que para los alemanes, polacos, húngaros y estadounidenses cambia sólo su ortografía, escribiendo *cocoa* (Chapa, 2003, p. 23).

En cuanto al término español *chocolate*, que proviene del náhuatl *xocoatl* y que significa “agua de cacao”, penetró también sin mayor variación en varios de los idiomas modernos. Mientras que los españoles y portugueses y con ellos los latinoamericanos, dicen *chocolate*, los catalanes *xocolata*, los franceses y árabes *chocolat* y *chocolate* los anglosajones, cambiando la pronunciación del español. En Italia lo nombran *cioccolato*; *schokolade* en Alemania y *shokolad* en Rusia (Chapa, 2003, p.23). (Fig. 81)

Como se puede apreciar, el término *cacao* es conocido en todo el mundo y adoptado con el significado original y adaptado a la gramática local de cada país, conservando en todos los casos, la riqueza cultural y lingüística que habla de la identidad de la nación mexicana.

Término	Idioma
<ul style="list-style-type: none"> • Cacao • Cocoa • Chocolate • Xocolata • Chocolat • Cioccolato • Schokolade • Shokolad 	<ul style="list-style-type: none"> • Español, portugués, francés, italiano, holandés • Alemán, polaco, húngaro, inglés • Español, portugués, inglés • Catalán • Francés, árabe • Italiano • Alemán • Ruso

Fig. 81. El término chocolate en varios idiomas. Elaboración propia en base a Chapa (2003)

4.2.1 Los tres significantes del cacao

A manera de trinidad, la palabra cacao, como signo lingüístico puede hacer referencia a tres significantes (Saussure, 1916, p.93) muy relacionados entre sí, pero al mismo tiempo perfectamente diferenciados por el contexto y la situación (Girin, 2000 en Bayart, Denis; Borzeix, Anni et Dumez,) en que se presenten. (Fig.82)

En primer lugar, Cacao puede referirse, al fruto del cacaotero, o árbol de cacao, similar a la palmera, entendido de éste tanto la mazorca que crece directamente de su tronco, como las semillas contenidas en su fruto. Éste término nos ubica propiamente en la plantación del cacao.

A continuación, el cacao es también el producto que resulta de la fermentación y el secado de las semillas del cacaotero. El producto obtenido es la denominada pasta de cacao. El cacao, entendido así, es el componente básico del chocolate.

En tercer lugar, se denomina además cacao al polvo seco que se obtiene moliendo los granos y extrayendo, total o parcialmente, la grasa o manteca de cacao (Yanes, 1994.p. 22).

Don Cecilio Robelo afirma que la palabra chocolate se deriva de las locuciones *nahuas* **xoco** (choco) que significa “agrio” o “amargo” y **atl** que significa “ agua”: **xocolatl**: “agua amarga”, y conserva su raíz en casi todos los idiomas: Francés: **chocolat**; Italiano: **ciocolate**; Catalán (conserva la “x”): **xocolato** ó **xoxolata**; Alemán: *schokolade* e Inglés: **chocolate**. (D1)

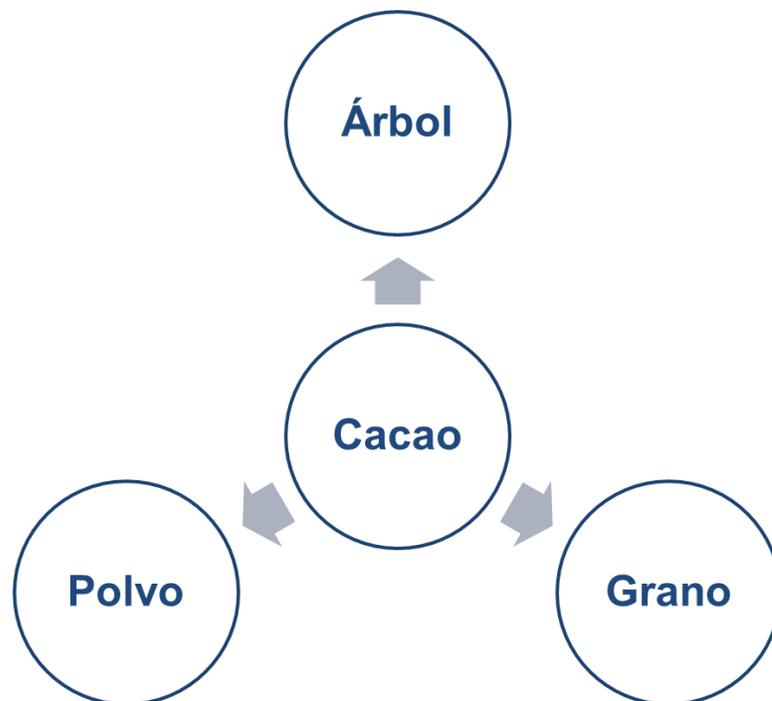


Fig. 82. Los significantes del cacao. Elaboración propia en base a Yanes (1994)

El cacao, en ésta tríada, mezcla de lo terrenal y lo divino en su significación, se encuentra en abundancia en las haciendas cacaoteras de Tabasco, particularmente en el municipio de Comalcalco, incluyendo por supuesto, la Hacienda La Luz, lugar donde se ubica la Chocolatera Wolter, objeto de estudio de la presente investigación.

4.2.1.1 La travesía del cacao

Como se ha indicado al inicio, hablar del cacao es referirse a la historia, cultura, economía y tradición de México en general y de Tabasco y Comalcalco en particular. En una larga travesía histórica, el cacao en grano y el chocolate como producto, han recorrido un largo camino desde los pueblos de Mesoamérica para llegar a ocupar el lugar que actualmente tienen en la vida cotidiana. Para los esfuerzos de la presente investigación, es importante hacer un recuento de los acontecimientos más importantes en el devenir histórico del cacao por su significación e impacto en la cultura mexicana y el mundo para lograr la ubicación del objeto de estudio en el municipio de Comalcalco, Tabasco y particularmente, en la hacienda La Luz.

El objetivo de este recorrido es mostrar la relevancia que ha tenido y mantiene el cacao dentro en diversos sectores de la vida en México, tanto en lo cultural, como en lo económico, haciendo hincapié en las profundas raíces de

significación que mantienen al cacao como referencia de identidad para importantes sectores de la población.

Por la propia naturaleza del cacao y su desarrollo desde su domesticación, el recuento que a continuación se presenta no puede iniciar como es habitual en un proceso de ubicación focalizadora, que vaya del nivel macro a lo micro, por el contrario, nuestro recorrido debe iniciar en una primera instancia, por la naturaleza misma del objeto a describir, en la cuna del cacao, en México, para entonces, abordar su desarrollo histórico por el mundo, para culminar con la ubicación del cacao en el Estado de Tabasco y en la organización estudio objeto del estudio de caso, la Chocolatera Wolter.

4.2.1.2 El cacao en México

El cacao es mexicano, y aunque existen varias teorías sobre su origen, se sabe que en tiempos prehispánicos había cacao ya domesticado en la selva Lacandona de Chiapas, en la región de la Chontalpa en Tabasco, y en la cuenca del río Usumacinta que separa a México de Guatemala; así como en áreas de la cuenca del Amazonas. Estas dos variedades, mesoamericanas y sudamericanas se conocen respectivamente, como cacao criollo y forastero. (D3)

Debido a su relevancia y significación, el recorrido histórico del cacao en México será abordado siguiendo las diferentes etapas en la vida de la nación mexicana, desde la época prehispánica hasta la actualidad, haciendo especial énfasis en los

acontecimientos portadores de significado más que en los datos y cifras. Este recorrido está compuesto, a su vez, en tres grandes momentos históricos, a saber la época prehispánica, la etapa colonial y el México moderno. (Fig. 83)

...nosotros somos el origen del chocolate a nivel mundial, en esta en esta región, en esta tierra nació el chocolate, y esa importancia no se la hemos dado, que digas, yo no sé de dónde meter en el chocolate, pero el chocolate nació aquí, y ese es el chocolate original, esto es el chocolate original, ese que me traes tú puedes ser mejor, pero el chocolate original es éste, éste es el chocolate, yo no sé qué tantas cosas le pongan a eso, esto nada más trae el cacao de esta tierra y con eso es más que suficiente. (E1 AC)

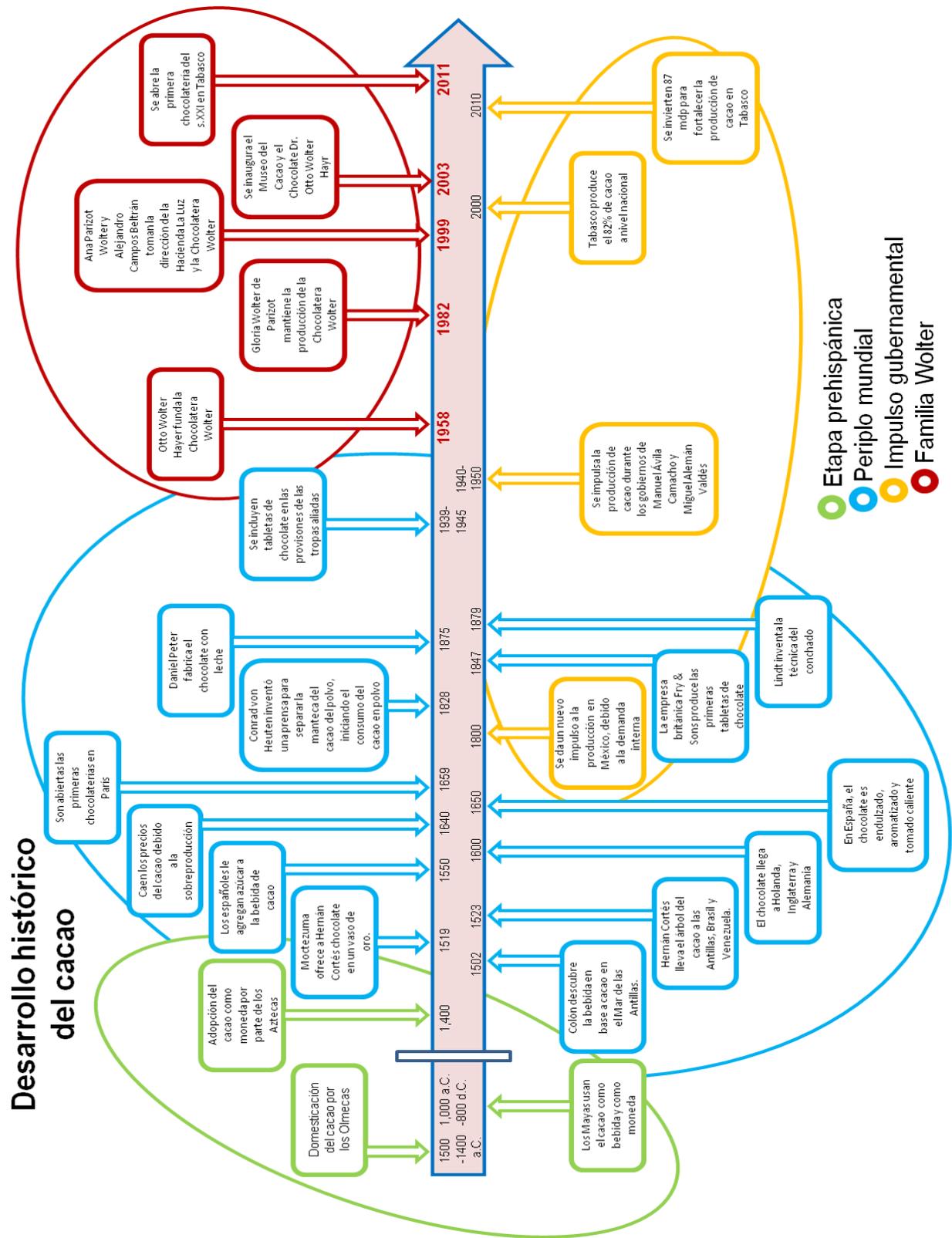


Fig.83. Línea del tiempo del cacao. Elaboración propia en base a Chapa (2003), López (1987), ICCh (2005, Infurual (2010), entrevistas.

4.2.1.2.1 El cacao en la época prehispánica

Así, tenemos que la cosmovisión de las culturas prehispánicas de México se ubica dentro de un contexto donde la tierra, la alimentación y la religión estaban íntimamente relacionadas y tenían como base un aspecto común: la veneración por el maíz y el cacao. Esta identidad relacionada con los granos tenía un matiz profundamente religioso, donde el fruto era considerado un regalo de los dioses. Mientras los mayas lo ofrendaban a sus deidades y tenían como dios del cacao a Ek-Chuah, también dios de los comerciantes, para la mitología náhuatl, se decía que el dios Quetzalcóatl tenía un sinnúmero de árboles de cacao de diferentes colores y que después de irse de Tulle a Tlapallan los convirtió en mezquites (Thompson en López, 1987, p.185).

Fueron los olmecas, hacia el año 1500 a. C., los primeros en domesticar la planta del cacao. La misma palabra cacahuatl es tomado en préstamo de la familia lingüística mixe-zoqueana (derivada de los olmecas) y pronunciara originalmente kakawa. Los mayas heredaron la tradición y nos dieron la palabra cacao. La Chontalpa, tierra de Mayas Chontales o Putunes fue célebre por su producción de cacao hasta bien entrada la época colonial, e incluso, hoy es la única de Mesoamérica que tiene plantaciones comercialmente importantes. Nos dice una fuente colonial de 1639: "... el negocio de esta tierra es el cacao. (D3)

En el ritual maya, la mazorca y la bebida del cacao simbolizaban el corazón y la sangre, elementos necesarios para mantener el equilibrio cósmico. El atributo

que le daban al cacao era el de suplir la sangre humana y, por ello, se le encuentra como objeto de sacrificio y ofrenda. Entre los rituales mayas y aztecas que incluían el cacao como ofrenda y celebración, destacan la consagración de los jóvenes al paso de la vida adulta, el ritual de la lluvia, peticiones de casamiento y para infundir valor y energía a los guerreros antes de la batalla, entre otras (López, 1987, p.85).

Según una leyenda azteca, Quetzalcóatl regalo a los hombres las semillas del cacahuatl y les enseñó a cultivar el Cacahuaquahitl (el árbol del cacao). La provincia del Xoconochco (Soconusco, Chiapas) era la principal tributaria de cacao en Mesoamérica dominada bajo el imperio Azteca. La Chontalpa, independientemente, lograba que su cacao se obtuviera por medio del comercio y no del tributo. "... A 100 leguas de esta ciudad hay una provincia llamada Chontalpa, que es muy rica en una fruta denominada cacao, que es muy valiosa en este país de la nueva España. Y todos los indios de esta provincia están ocupados siempre en ampliar sus propiedades de cacao y son ricos en bienes y dineros, de modo que son generosos con sus dones a los ministros y los misioneros que los tienen a su cargo" (fragmento de una carta del obispo Juan Izquierdo enviada a Felipe II, rey de España). (D3)

El cacao, era consumido en diversas formas, algunas de las cuales consistían sólo en comer la pulpa que envuelve el grano y otras se elaboraban a partir del secado de esta haba. El uso gastronómico más importante era una bebida que antecede al actual chocolate, y se obtenía moliendo el grano y disolviéndolo en agua (López, 1987, p.84).

Entre las recetas culinarias que lo utilizaban, podemos encontrar unas muy elaboradas; era común obtenerlas a partir de diferentes hierbas, frutos y flores; la miel era su principal endulzante y la vainilla le daba el olor agradable. También se le podía agregar axiote para darle un color vivo, después se colaba y era servida en jícaras (López, 1987, p.84).

La preparación de esta bebida no era fácil; según los informantes nativos de Sahagún, al chocolate de alta calidad lo llamaban tlaquetzalli, cosa preciosa; el de baja calidad se mezclaba con nixtamalli y agua, es decir, un atole de maíz con chocolate; en toda Mesoamérica era popular la adición de chile seco y pulverizado. Molina llama a esa bebida chilcacáhuatl; sin embargo, había variedad de bebidas finas de chocolate para las élites: enmielado, condimentado con flores como la yoyoxóchitl (conocida como magnolia mexicana), con el sabor de la vainilla, la pimienta gorda, el acuyo, llamado también hierba Santa; chocolate rojo brillante, con achiote; chocolate negro y chocolate blanco. La espuma era la parte más deseable de la bebida; para lograr un chocolate espumoso batían bien el cacao y luego vertían el líquido de un recipiente a otro. (D1)

De alimento y objeto ritual, el cacao pasó a tener un uso monetario; se presume que los mayas le dieron esta aplicación al grano y, por su dominio tanto comercial como territorial en toda la península de Yucatán, la costa caribeña, el Petén, Honduras y Belice, lograron difundir esta costumbre en esas regiones. Posteriormente, los aztecas adoptaron esta moneda en un periodo tardío, aproximadamente en el siglo XV (Chapa, 2003, p.24), debido, principalmente, a las

relaciones comerciales que mantenían con las zonas costeras. Para los siglos VII y IX el cacao se había convertido en la única moneda en todos los lugares del imperio maya, donde era considerado el tributo que los pueblos dominados debían pagar. Más adelante, al auge del imperio azteca, hacia los siglos XIV y XV, la misma práctica tributaria fue implementada en los territorios conquistados.

4.2.1.2.2 El cacao en la época de la conquista de México

El cronista de la conquista de México, Bernal Díaz del Castillo, citado por Yanes (1994), relata de ésta manera el encuentro de los españoles con el árbol del cacao:

...y desde allí pasó a otro río en puentes que hicimos de maderos; y luego un estero y llegó a otro gran pueblo que se dice Cupilco; y desde allí comienza la provincia que llaman la Chontalpa y estaba toda muy poblada y llena de huertos de cacao y muy de paz.
(p.12)

Éste primer encuentro es relatado por Hernán Cortés a los reyes católicos en sus Cartas de Relación al hablar de su paso por tierras de Tabasco: "...esta provincia de Cupilco es abundosa de esa fruta que llaman cacao y de otros mantenimientos de la tierra y de mucha pesquería...". (Yanes, 1994, p.12).

No obstante el inicio, los conquistadores no se quedaron en la simple contemplación de las tierras y los frutos que en ella había. El carácter económico del cacao es de sumo conocido en el mundo prehispánico. La base para contarlo era el número veinte; así, 1,600 granos de cacao tenían el valor de un peso oro

(Yanes, 1994, p.14). Esta equivalencia fue establecida por lo españoles cuando se percataron del valor que los indígenas le otorgaban al grano de cacao como moneda de cambio, valor que sobrepasaba al que le daban al oro, metal precioso para los conquistadores.

De esta estimación, Díaz del Castillo (en Yanes,1994) describe:

...los indios y caciques comúnmente tenían cantidades de indios e indias por esclavos y que los vendían y contrataban con ellos como se contrata cualquier mercadería y andaban indios mercaderes de plaza en plaza y de mercado en mercado vendiéndolos y trocándolos a oro y cacao. (p.12)

Tal era la importancia que los pueblos de Mesoamérica otorgaban al cacao, que los españoles vieron en ello la posibilidad de lograr el sometimiento de los indígenas, como lo describe Díaz del Castillo: “en Atitán, cerca de la ciudad de Guatemala, tenían los indígenas muchos cacahuatales siendo de tanta estima para ellos que, Pedro de Alvarado logró someter esta región amenazándolos con cortar los árboles si no cedían”. En esta exploración, Alvarado conquistó el Soconusco y la región alta de Guatemala; mandó a capturar a los caciques y sus habitantes tuvieron que jurarles lealtad a cambio de no destruir los cultivos (López, 1987, p.181).

Una vez consumada la conquista, los españoles controlaron la producción de cacao y entonces el grano se había convertido, junto con el oro, en el principal tributo que pagaban los indios a los españoles, quienes llevaron el preciado grano a España y con ello, al mundo.

4.2.1.2.3 El cacao en la época colonial

Cuando los españoles sometieron a los aztecas, Hernán Cortés descubrió en el palacio de Moctezuma una enorme provisión de granos de cacao, que era medio de pago y única moneda con que sus provincias conquistadas pagaban los impuestos y servía además, para fabricar el ***tchocolatl*** o ***xocolatl***, bebida por la que sentían una pasión devoradora, pero reservada al emperador, a los nobles y guerreros. En los primeros tiempos de la conquista, Cortés se interesa poco por el cacao. Como moneda no percibe enseguida su valor y como bebida, ni él ni sus hombres se sentían atraídos por ella. Sin embargo, le falta dinero para asegurar su expedición y ve en estas habas un medio para procurarse el oro. Asimismo, ante la escasez de vino, los soldados españoles se resignaban a probarlo y explican que “cuando se ha bebido, se puede viajar todo un día sin fatiga y sin necesidad de tener alimento. (D1)

Durante la colonia, el cacao tuvo un papel preponderante en las actividades económicas de la Nueva España, y sufrió a la vez importantes cambios que marcaron la transición en la producción, pasando de manos indígenas a españolas.

La nueva España se puebla de europeos que venían a hacer fortuna, toman conciencia de la riqueza que el cacao puede proporcionarles y desarrollan las plantaciones, pero para que chocolate se convierta en la bebida favorita de los colonos españoles, es preciso que se agregue otro elemento: el azúcar. Unas religiosas en Oaxaca crean recetas deliciosas combinando cacao, azúcar y a veces agregando canela y anís, entusiasmando así al paladar europeo. Se abre en esa época establecimientos en México, las ***chocolaterías***, y los españoles que vuelven a su país, no pueden prescindir de su bebida favorita. Es el principio de la ruta del chocolate. (D1)

También, esta época señala una evolución de la manera de consumir el cacao, donde los europeos le proveen de su estilo culinario y lo dan a conocer a todo el viejo continente. No obstante, el cambio más importante en el desarrollo del cacao en esta época lo representó el paso de la concepción mística que los indígenas tenían del cacao a una puramente comercial que le fue otorgada por los españoles.

De la época colonial, destacan tres etapas importantes en el desarrollo del cacao, a saber el auge, la crisis y la transición, comprendiendo como los acontecimientos más significativos de cada una, los siguientes:

Etapa de auge: una vez que los españoles le agregaron azúcar a la bebida hecha de cacao, el chocolate, esta etapa, comprendida entre los años 1550 a 1640, se caracterizó por lo que podemos denominar una contraconquista, es decir, después de que los españoles consumaron la conquista de los nuevos territorios a través del uso de las armas y se encontraban en el proceso de evangelización de los pueblos conquistados, éstos, por su parte y aunque de manera involuntaria, iniciaron una conquista cultural y propiamente gastronómica, siendo el chocolate el protagonista de dicha investida. Así, de la Nueva España, el chocolate llegó a España y de ahí, a Europa en el transcurso del siglo XVII, cuando el uso del chocolate en forma de bebida se amplió por Holanda, Inglaterra y Alemania. (Marín, 1962 en López, 1987, p.187)

Partiendo del Golfo de México, el chocolate da sus primeros pasos en España en 1527 y el envío de cacao se regulariza a mitad del siglo XVI. Los españoles le encuentran cada vez más delicioso a

medida que las recetas se refinan y se limitan a composiciones de azúcar y cacao, perfumadas con vainilla o canela. (D1)

Etapa de crisis: los tiempos difíciles llegaron para el chocolate entre los años 1640 a 1800, cuando, una vez que la producción de cacao se extendió a los territorios de Venezuela y Ecuador, la sobreproducción de esos plantíos provocó una caída en los precios y una amenaza comercial para la producción de la Nueva España.

Por otra parte, Tabasco, en esta misma época, sufrió los constantes ataques de piratas, lo que obligó, entre otras cosas, al abandono de los plantíos de cacao de la Chontalpa.

Etapa de transición: en las primeras dos décadas del siglo XIX, se dio un nuevo impulso a la producción cacaotera en Tabasco, generando un aumento importante en la exportación del grano, debido al incremento de la demanda interna (López, 1987, p.194).

4.2.1.2.4 El cacao en el México moderno

Una vez consumada la Independencia de México, la producción de cacao presentó un nuevo auge, impulsado por la pacificación posterior al movimiento armado y a la eliminación de la piratería en las costas del Golfo de México; con esto, el cacao volvió a ser el principal producto de exportación. En 1828, Conrad Van Heuten inventó una prensa para separar la manteca del cacao del polvo del cacao, dando inicio al consumo del cacao en polvo, con lo que se acrecentó exponencialmente su consumo y con ello, las exportaciones (López, 1987, p.195).

Los años finales del siglo XIX y los primeros del XX, trajeron consigo un auge en el consumo y plantación del café, la caña de azúcar y el plátano, con la consecuencia del decaimiento de la producción del cacao. Esta tendencia estuvo presente hasta entrada la Segunda Guerra Mundial, cuando la inclusión de tabletas de chocolate como parte de las provisiones de las tropas aliadas, trajo consigo un alza en el precio del cacao y con ello, un nuevo impulso a su producción por iniciativa de Manuel Ávila Camacho y Miguel Alemán Valdés (López, 1987, p.196).

4.2.1.2.5 El cacao en la actualidad

Es importante destacar que, en la actualidad, el cacao y el chocolate están experimentando un reposicionamiento, entendido en el sentido del rescate de las tradiciones y su relacionamiento con las culturas autóctonas del país, lo que ha permitido el surgimiento de nuevas opciones de integración social a través de la creación de rutas turísticas especializadas en mostrar los atractivos que para este sector representa el cacao, trayendo consigo un nuevo impulso de las fincas cacaoteras establecidas en los estados de Chiapas y Tabasco, principalmente; además, esta sinergia económica y sociocultural, ha impulsado nuevas formas de mostrar el chocolate al mundo en la figura de la denominadas *chocolaterías*, retomadas de las antiguas chocolaterías surgidas en América y Europa en el siglo XVII, establecimientos de reunión social alrededor de la figura tradicional del chocolate.

Ahora bien, actualmente en México, los estados productores son Tabasco, Chiapas, Guerrero, Oaxaca y Michoacán. En cuanto a la extensión para su cultivo, de aproximadamente 82,000 hectáreas, el 62% se encuentra en Tabasco, es decir que tiene el primer lugar en producción nacional, el cual corresponde al 82% del cultivo, que se traduce en cerca de 40 mil toneladas al año.

No obstante lo anterior, a pesar de que nuestro continente aporta el 32% de la producción total mundial, la República Mexicana sólo aporta el 1.76%, y 5.5% en el continente, es decir, que nuestro país se ubica en el décimo lugar como productor mundial y en el continente ocupa el cuarto lugar (Chapa, 2003, p.102).

4.3 El chocolate en el mundo

Durante mucho tiempo, el chocolate sigue siendo de exclusividad española y un producto fuertemente gravado, siendo así una bebida para privilegiados. Los españoles lo introducen en Francia por la puerta grande: el 25 octubre 1615 Luis XIII se casa con Ana de Austria, infanta española hija de Felipe II, a quien le encanta el chocolate y rápidamente es admitido en las Cortes francesas. En Italia, el chocolate es introducido en 1606 por Antonio Carletti, quien había residido en las Indias occidentales; Alemania recibió chocolate en 1646, probablemente por un sabio de Nuremberg, Johan Georg Volckammer, quien lo llevó de Nápoles. En 1657, los ingleses descubren el chocolate, considerado al principio como extravagancia; en 1697 entra a Bélgica y en 1755 regresa a América, donde los norteamericanos lo descubren al fin. (D1)

Como se ha establecido en las líneas precedentes, el periplo del cacao por el mundo tuvo como punto de partida la Nueva España en el siglo XVII, y su mundialización dio inicio con el establecimiento de las primeras chocolaterías en América. Desde entonces, un período de industrialización con sucesivas etapas de innovación en las formas y usos del chocolate, dio al producto un impulso lo suficientemente fuerte como para mantenerlo hoy en día en el gusto y consumo popular. De estos cambios e innovaciones rescataremos para el presente estudio, los más importantes y significativos, los cuales se dieron de la siguiente forma: hacia 1650 el chocolate empieza a ser endulzado y aromatizado en España, además de tomarse caliente; con ello, se dio lugar a la apertura de la primera tienda de chocolates en París, en 1659; a principios del siglo XVIII las damas de la

alta sociedad francesa introducen el consumo de bombones de chocolate; éste siglo fue muy importante en esta etapa de desarrollo del cacao y el chocolate, con acontecimientos relevantes en la industrialización del producto y su consecuente consumo y aceptación a nivel mundial como bebida, alimento y objeto digno de tener presencia en las reuniones sociales. En 1828, como ya se mencionó, Conrad Van Houten inventó una prensa para separar la manteca del cacao del polvo del cacao; en 1847 la empresa británica Fry y Sons produce las primeras tabletas de chocolate, mientras que en 1875, el suizo Daniel Peter, gracias a las innovaciones en el tratamiento de la leche realizadas por Henri Nestlé, fabrica el primer chocolate con leche y, en 1879 Lindt inventa la técnica del conchado, utilizada hasta nuestros días, que mejora la textura y el aroma del chocolate (ICCh, 2005, p.16).

Las recetas y producciones seguían siendo artesanales hasta que en 1777, en Barcelona, un fabricante de chocolate de la realeza produce mecánicamente el chocolate y finaliza así el período artesanal, que abarcaba desde principios del siglo XVI, hasta finales del XVII. La Revolución Francesa y las conmociones políticas en algún momento el desarrollo industrial del chocolate, pero a principios del siglo XVIII, al mismo tiempo que se desarrolle el cultivo del cacao en el mundo, la industria del chocolate se mecaniza y organiza casi a la vez en diferentes países. En Suiza Fracios Louis Cailler instala en un molino cerca de Vevey, en 1819, la primera fábrica de chocolate. Al mismo tiempo se ponía a punto en Barcelona un triple molino creado por el conde Lasteyrie. En 1815, la fábrica Van Houten y Booker comienza a funcionar en Amsterdam. En 1824 en Francia, Antoine Brutus Menier funda en Moisiel-Sur-Marne la primera chocolatería construida a escala mundial. Los suizos continúan sus investigaciones y Daniel Peter descubre el chocolate con leche en 1875, gracias al nuevo método de condensación de la leche ideado por Henry Nestlé. Así, la Revolución Industrial transforma la producción de chocolate,

que se convierte desde entonces en un producto de consumo generalizado.
(D1)

Actualmente, a nivel mundial, África encabeza la lista de productores de cacao y su aportación corresponde al 56% del total mundial; le sigue América, la cuna del cacao, con un 32% y, por último Asia, que aporta el 12% de la producción mundial, todo esto de aproximadamente 2 millones de toneladas de producción mundial (Chapa, 2003, p.102).

4.3.1 El Chocolate en Tabasco

Como se ha mostrado, el papel que ha representado el Estado de Tabasco en el desarrollo del cacao ha sido predominante no solo a nivel nacional, sino incluso a nivel mundial, recordemos que la domesticación del árbol del cacao, el cacaotero, tuvo lugar en tierras tabasqueñas, de la mano de los Olmecas, la llamada Cultura Madre y desde entonces, el estado ha mantenido altos niveles de producción, ubicándose actualmente como el principal productor del grano a nivel nacional, con el 82% del cultivo. Lo anterior aunado a que en Tabasco se localizan las principales fincas cacaoteras del país, que año con año, además de la producción mencionada, atraen a un importante número de visitantes de México y el extranjero, quienes acuden a conocer el proceso de producción del cacao, ya sea con fines recreativos o de investigación, como el caso que nos ocupa.

Actualmente y para ilustrar la importancia de la industria cacaotera y chocolatera en Tabasco, se tomará como muestra la inversión de “87 millones de pesos enfocado al establecimiento de jardines donde se clonen los mejores árboles del cacao, certificación e instalación de plantaciones y la creación de la unidad empresarial de servicios para la competitividad” (Inforural, 2010). Éste proyecto “plantea paralelamente una campaña internacional de mercadotecnia para la denominación “Cacao de México” y la certificación del “Cacao Criollo de Tabasco”, a partir de las características físicas, químicas y sensoriales de la semilla”. (Inforural, 2010).

Cabe hacer mención de que el lanzamiento de este proyecto contó con la presencia del Gobernador Constitucional del Estado de Tabasco, Andrés Graniel Melo, el secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa), Francisco Javier Mayorga Castañeda, y el secretario de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca (Sedafop), Carlos Roviroza Ruiz, entre otros funcionarios de los tres niveles de gobierno, y dicho evento tuvo lugar en la Hacienda La Luz, donde se ubica la Chocolatera Wolter y su propietaria, Ana Beatriz Parizot Wolter, nieta del fundador de la chocolatera, Otto Wolter Hayer, fungió como anfitriona y guía en el recorrido que realizaron por la finca (Inforural, 2010).

Éste tipo de eventos dan muestra de la importancia que para el estado de Tabasco tiene la producción del cacao y el potencial turístico que su explotación representa.

4.3.2 La Ruta del Cacao

En Tabasco, el turismo es un sector que ha cobrado relevancia en los últimos años y para su desarrollo, el Gobierno del estado, a través de la Secretaría de Turismo, ha implementado el proyecto Rutas Turísticas de Tabasco, que contemplan recorridos temáticos por el territorio tabasqueño que permiten el acercamiento de los visitantes a lugares tanto recreativos, como tradicionales. Las rutas son: Ruta Ríos, Ruta Aventura en la Sierra, Ruta Pantanos, Ruta Villahermosa, Ruta Olmeca Zoque, Ruta Biji Yoko'tan y Ruta del Cacao (Fig. 84). Es de suma importancia para el desarrollo de esta investigación recalcar que, mientras las primeras seis rutas se centran en elementos tales como los atractivos naturales o elementos puramente culturales, la que nos ocupa, es la única que centra su atención en un fruto de la tierra, alrededor del cual se teje un recorrido cultural y recreativo que expone la manera tradicional de cultivar y procesar el cacao.



Fig. 84. Rutas turísticas de Tabasco. Fuente: Gobierno del Estado de Tabasco (2011)

(La Ruta del Cacao) nosotros la inventamos (sic)... cuando nos fuimos de luna de miel Ana y yo (sic)... en Brasil hicimos un tour por la selva y (sic).., el muchacho que estaba dando el tour, (sic)...empezó a mencionar los árboles, las flores, las características y todo, Ana me lo adelantaba (sic)... el muchacho decía: este árbol es un árbol así, así, y así (sic).. y Ana decía: ese árbol, allá se llama tal, no crece tanto, pero allá, fíjate que la hoja no se usa (sic)... esas flores pertenecen a esta familia que viene de tal familia y allá, aparte de este color, hay de este color, no son así de grandes, son más chicas, (sic)... entonces, Ana me empezó a dar todo el tour; entonces dije yo: oye tú ¿de dónde sabes tanto? ah, pues todo eso está en mi casa; ah, le digo, venimos a pagar acá \$90 para hacer; me dijo: pues para ti es nuevo, para mí es interesante porque es muy parecido(sic)...pero en Tabasco lo tenemos todo eso; oye, me gustaría verlo, cuando regresemos (sic)... Yo fui el primer tour guiado de Ana (sic)... y le digo oye, y tienes la fábrica de chocolates ¿por qué no hacemos un tour? me dice Ana no puedes ¿pero cómo lo hacemos? no pues, vamos a idearlo (sic)...Ana al principio me decía ¿es que como yo voy a cobrar para entrar a mi casa, porque es mi casa?; empezamos cobrando cinco pesos, convencí a mi suegra, que no quería y empezamos así, entonces, le pusimos la Ruta del Cacao, entonces, yo tenía una suburban modelo 79 y yo pasaba por turistas a los hoteles, me lo llevaba a Nacajuca a ver a los artesanos, a Jalpa a ver los artesanos, a hacer recorrido en la hacienda y terminábamos en Paraíso, y esa era la ruta del cacao...(sic)...y tres o cuatro años después, el director de turismo del estado es Pepe Nieves (sic)...y entonces Pepe, se identifica con, con la ruta (sic)...entonces Pepe ya le pone logotipo, lo adopta ya como programa de gobierno y funda siete rutas, la ruta de los ríos, la ruta de no sé qué y demás, y la Ruta del Cacao. (E24 AC)

Una es objeto de nuestra atención investigadora: la Hacienda La Luz, donde se ubica, como ya se ha mencionado, la Chocolatera Wolter.

Antes yo le decía ruta porque yo me venía con todos, era mi recorrido, pero ahorita, entonces dos haciendas más le entraron, esta Finca Cholula y la de los que Cacep, es Jesús María, entonces, actualmente ya somos tres haciendas y yo me atrevo a decir que, sin ánimos de equivocarme, que la Ruta del Cacao y el Chocolate, como se le llama actualmente es la más rentable actualmente, privada, pues (sic)... nosotros recibimos alrededor de 6000 turistas al año, de todo el mundo... (E24 AC)

A groso modo haremos mención de las dos primeras.

Contando con una gran tradición en la fabricación de chocolate, la Hacienda Jesús María es sede de la Fábrica de Chocolates Cacep, que ostenta el nombre de la familia que la dirige. Esta hacienda, con la fábrica, ha pasado de generación en generación desde que fue adquirida por el Sr. Rutilo Peralta Tejeda, en 1917, heredándola a su hija, la Sra. Rosaura Peralta de Cacep en 1945, quien, a su vez, la cede a su hijo Juan Cacep Peralta en 1996. En 1985, la fábrica cerró sus puertas, hasta que en 1987 la Sra. Rosa María Cacep Peralta la reabre y cede el control de la misma a su hijo, el Ing. Alberto Gutiérrez Cacep, quien hasta la fecha administra la Hacienda y la fábrica (<http://www.haciendacacaoterajesusmaria.com>, 2011)

Por su parte, la Finca Cholula, ubicada en la proximidad del sitio arqueológico de Comalcalco, es la sede de la fabricación de los chocolates “El

Chontal”, nombre que hace honor y referencia a la zona geográfica que alberga los principales plantíos de cacao de Tabasco. Esta finca también ha sido administrada por una familia, en este caso la familia Riveroll, dando inicio a su tradición el Sr. Juan Riveroll, quien, junto con su esposa, la Sra. Dolores Vizcaíno, funda la Fábrica de Chocolates “El Chontal” en 1948 y desde entonces, las generaciones subsecuentes de la familia han tomado el control de la administración de la finca y la fábrica, pasando por las manos de la hija de los fundadores, la Sra. Marina Riveroll Vizcaíno, hasta llegar a los nietos, Ana Marina y Manuel, quienes actualmente son los encargados de dirigir la finca y la chocolatera.

Cabe mencionar que las descritas no son las únicas haciendas cacaoteras en Comalcalco, pero son, junto con la Hacienda La luz, las que componen el recorrido principal de la referida Ruta del Cacao. Otras haciendas importantes son la Hacienda Brondo, la Hacienda La Pasadita y la Hacienda Los Tulipanes, por mencionar algunas.

Este breve recorrido por la Hacienda Jesús María y la Finca Cholula, nos sirve de referencia para dimensionar 1) la importancia de la actividad cacaotera y chocolatera en Tabasco y 2) la relevancia de la empresa familiar como eje y motor de la producción en el Estado de Tabasco. Esta importancia y el funcionamiento de una organización de tipo familiar como los casos que ilustramos y que son del interés de la presente investigación, será ampliamente documentada a continuación, al abordar la descripción del estudio de caso: la Chocolatera Wolter.

4.4 Contexto de la organización Chocolatera Wolter

La Chocolatera Wolter es una organización de tipo familiar que desde 1958 se dedica al cultivo del cacao y a la producción de chocolates y avenas, entre otros productos derivados del cacao.

...es una empresa que es familiar, entonces, pocas empresas han logrado salir adelante siendo de aquí mismo, siendo empresas nativas del municipio, entonces, es muy loable la labor de que quieran sobresalir y que sobre todo se reconozca el producto nivel internacional, porque hay personas que en otros lados y conocen el producto, entonces, es bastante loable la labor que han hecho. (E15 CD)

4.4.1 Ubicación geográfica

Comalcalco se localiza a 60 Km. de Villahermosa; el camino pasa por Nacajuca y por el municipio de Jalpa de Méndez y ambos parte de la Ruta del Cacao (Fig. 88)

Ubicada en el municipio de Comalcalco, en el Estado de Tabasco, la Chocolatera Wolter se localiza en el Blvd. Leandro Rovirosa Wade, en el centro de la ciudad. Esta característica marca una diferencia con otras haciendas chocolateras, ya que la mayoría de ellas se encuentran emplazadas en la periferia de la ciudad e incluso del municipio. Con ello, el acceso a la organización se facilita tanto para el visitante, como el investigador (Figs. 86, 87).



Fig. 86. Ubicación del Municipio de Comalcalco, Tabasco.

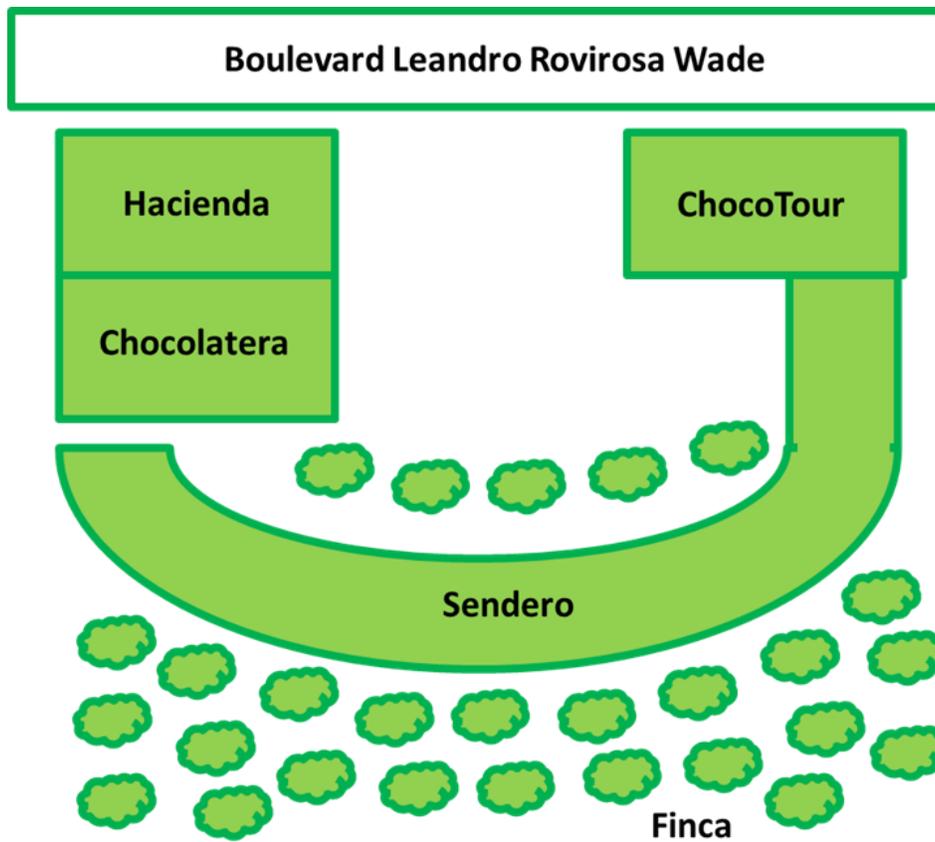


Fig. 87. Croquis de la finca. Elaboración propia.

4.4.1.1 Entorno cultural

La cultura en el municipio de Comalcalco se encuentra ampliamente representada por vestigios del pueblo Maya, así como por costumbres y tradiciones de gran arraigo en el pueblo comalcalquense. A continuación, se presenta una breve reseña de lo más representativo de Comalcalco en el ámbito cultural.

Comalcalco es sede del sitio arqueológico Maya mejor conservado de la región, construido en su totalidad con ladrillo rojo (Fig.88).

En cuanto a las costumbres y tradiciones, en Comalcalco se celebran cada año dos fiestas importantes, la Feria Municipal, celebrada en la cabecera del municipio del 13 al 15 de mayo y la fiesta de la Virgen de la Asunción, del 1 al 19 de agosto (Fig. 91).



Fig. 88. Zona arqueológica de Comalcalco.



Fig. 89. Iglesia principal, Comalcalco.

4.4.2 Datos generales de la organización caso

4.4.2.1 Introducción a la Chocolatera Wolter

En lo que respecta a las empresas familiares, un número amplio de pequeñas y grandes empresas a nivel nacional e internacional (Rendón, 2006, p.106) son administradas por familias y claro, esto influye en gran medida en la vida cotidiana de todos sus integrantes, quienes suelen trabajar en ella, en mayor o menor escala, para sacarlas adelante.

La empresa familiar es aquella en que los dueños y los que la operan y toman decisiones estratégicas y operativas, son miembros de una o varias familias. Marcela Rendón (2006) describe las principales características que distinguen a las empresas familiares de las no familiares, destacando la jerarquía, la comunicación formal y la organización interna, asignando duplas contrapuestas para cada renglón; así, para la jerarquía de lo formal-informal, la comunicación formal se presenta escrita-escrita/oral y para la organización interna, formal-pragmática, respectivamente.

Para el estudio propuesto, vale la pena destacar que la empresa familiar juega un papel muy importante para el desarrollo económico tanto nacional como internacional. Para comprender la perspectiva de la empresa familiar en México, debemos mencionar algunas estadísticas recientes provenientes del INEGI (2008):

De 2.726,366 empresas que en la actualidad operan en México, 98% son controladas por una familia o tienen una fuerte intervención por parte de miembros

de ésta. Se puede argumentar que los grandes grupos del país (Alfa, Bimbo, Vitro, etc.) en realidad son empresas familiares.

De acuerdo a los sectores económicos, la empresa familiar se distribuye en su mayor parte dentro del sector comercial, le sigue el sector de servicios y por último el sector industrial.

Muchas de estas organizaciones son micro, pequeñas y medianas empresas, en su mayor parte las que denominan tiendas. Así mismo, existen cientos de miles de pequeños comercios, talleres, maquiladoras dirigidos por el padre o la madre con la ayuda de sus hijos y otros parientes (INEGI, 2008).

En Tabasco la situación no es distinta; así, podemos mencionar, entre las empresas familiares más desatacadas a Leo en mi casa, Distribuidora La Choca, Industria Charricos y Chocolates Wolter, entre otras.

Es esta última el objeto de nuestra atención investigadora.

Aquí es donde se conjugan los elementos convergentes de la investigación propuesta: la identidad organizacional en las empresas familiares a partir del estudio del lenguaje.

Se establece como punto de partida que en la mayoría de las empresas familiares en Tabasco existe desconocimiento del importante papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización; tienden a asumir que su personal sabe emplear los recursos del lenguaje propios de su contexto y los sabe socializar a través de los canales de comunicación para transmitir

elementos constitutivos de la identidad en la organización, y que por lo tanto, el lenguaje no resulta un aspecto de la vida organizacional que merezca una atención especial al momento de construir la identidad en la organización.

Esta percepción es la que ha llevado a las organizaciones a concentrar sus recursos humanos y económicos en otros aspectos que se consideran fundamentales para el funcionamiento eficaz de la misma, tales como las finanzas y los asuntos técnicos y operativos de la misma.

Así, son muy pocas las organizaciones que han podido valorar el impacto que el lenguaje tiene en la construcción de la identidad en la organización, elemento clave para la satisfacción del individuo con el trabajo, en el compromiso organizacional y en la eficiencia y productividad de la misma.

Para el enriquecimiento del presente trabajo y en pro de fortalecer el estudio del lenguaje en la construcción de la organización de tipo familiar, daremos paso a los propios miembros de la organización, permitiendo que sean ellos mismos quienes describan a la organización.

4.4.2.2 ¿Qué es la Chocolatera Wolter?

La Chocolatera Wolter es una empresa tabasqueña dedicada al cultivo y procesamiento del cacao para producir chocolates (Fig.90).

La empresa es una empresa noble, es una empresa pequeña, pero con mucho potencial, es una empresa leal a sus principios de las fórmulas, es una empresa que quiere rescatar el sabor original del chocolate. (E1 AC)

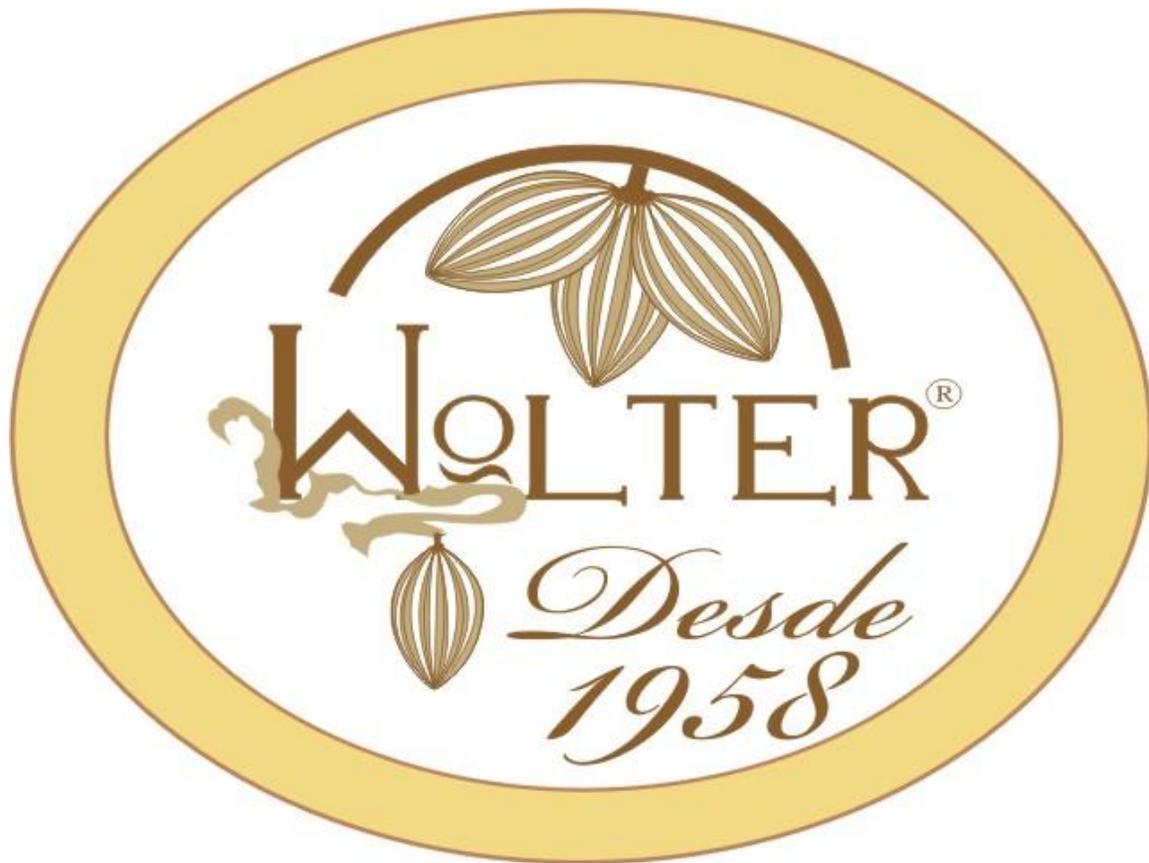


Fig. 90. Logotipo de la Chocolatera Wolter

Se encuentra enclavada en los terrenos de la Hacienda La Luz, compartiendo de manera sinérgica, no solo el espacio, sino la historia y la tradición chocolatera. A su vez, la fábrica de Chocolates Wolter alberga el único museo dedicado al cacao y al chocolate en el estado, el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer, nombre que ostenta en honor al fundador de la fábrica (Fig. 91). Así, en éste particular contexto organizacional se llevan a cabo las actividades organizadas en torno al cacao, desde el ámbito artesanal, turístico y, por supuesto, el industrial. Esta dinámica surge, desde luego, de la proximidad del cacao y el apego del fundador a la tierra que lo acogió, y se materializó con la fundación de la fábrica de Chocolates Wolter, en 1958.

Yo toda mi vida he vivido con el cacao, para mí el cacao es algo muy, muy familiar, pues para mí el cacao es como parte de la familia, yo toda mi vida crecí entre los matorrales de cacao

(E32 AP)

A pesar de que está junto lo que es la fábrica y el turismo, se organizan de distinta manera, por ejemplo, don Alejandro está a cargo de la fábrica y de los muchachos, nuestra jefa de es la licenciada Ana.

(E6 CD)

Esquema de la Organización-caso



Fig. 91. Esquema de la organización-caso. Elaboración propia

Una situación interesante en la administración de la organización esta representada por el hecho de que el matrimonio formado por Ana Beatriz Parizot Wolter y Alejandro Campos Beltrán, administra los negocios de la familia de manera “cruzada”, es decir, mientras que la Chocolatería Wolter está a nombre de la esposa, es el esposo quien la conduce y en la Hacienda La Luz sucede lo contrario, está a nombre del esposo, pero es ella quien lleva el control de la misma.

En Chocolates Wolter estoy como Gerente Administrativo; en La Hacienda La Luz soy Gerente General, ahí si todo depende de mí.
 (E32 AP)

Ana Parizot, además, es la fundadora y directora del Museo del Cacao y el Chocolate, Dr. Otto Wolter Hayer y de la tienda de productos artesanales del cacao y recorridos turísticos Chocotour (Fig.92).

...la chocolatera está a nombre de ella y yo soy el director y lo de turismo está a mi nombre y ella lo dirige... (E1 AC)

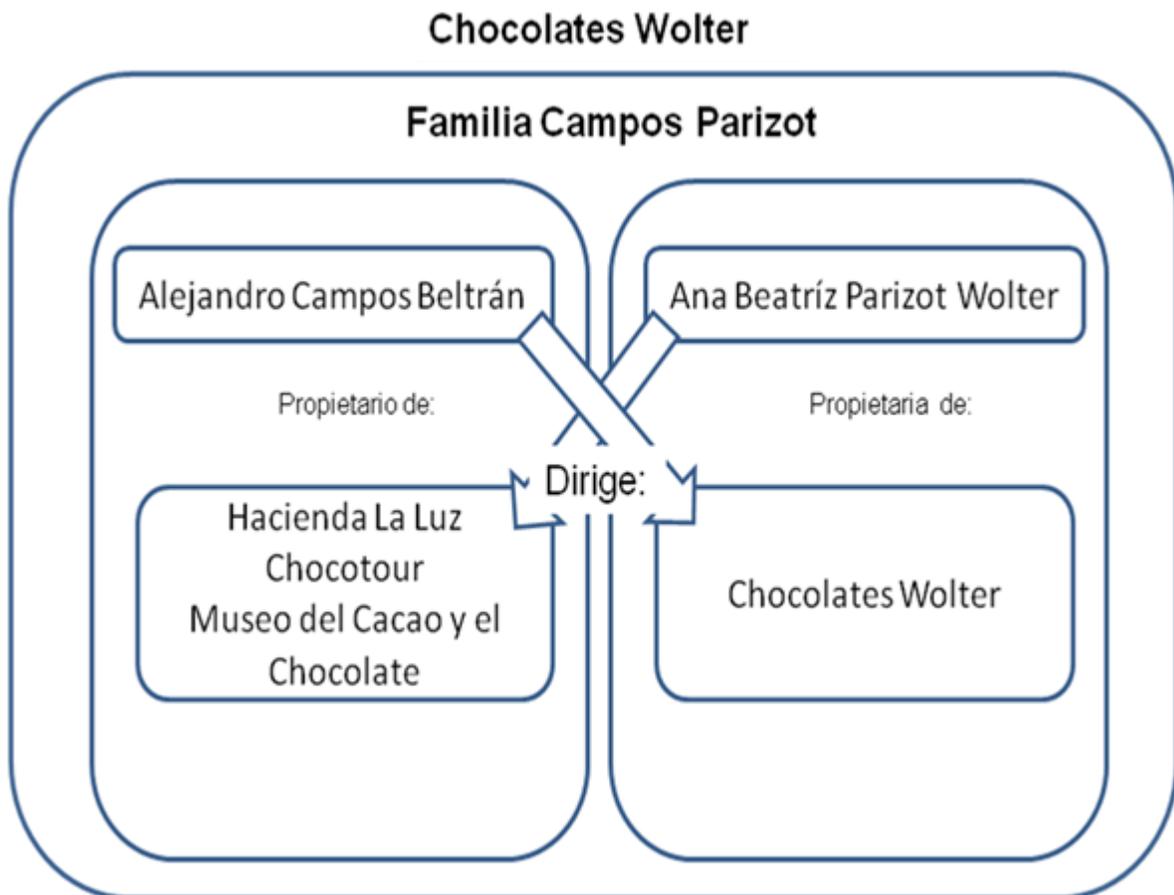


Fig.92. La administración cruzada en la Chocolatera Wolter. Elaboración propia

Esta particularidad en la conformación de la organización, donde se establece una suerte de dirección cruzada es solventada por el matrimonio a través de la negociación cotidiana dada en la comunicación que existe entre la pareja.

Ana y yo como familia, lo que tenemos es mucha comunicación, mucha comunicación y eso va despresurizando las presiones que puedas tener. (E24, AC)

Los conflictos no forman parte de la relación familia-empresa para el matrimonio que dirige la organización.

...si, ha habido momentos difíciles, pero no entre ella y yo, si no entre nosotros dos contra alguien más (externo a la organización). (E24, AC)

al principio a lo mejor si, al principio tuvimos, pues digo, lógicamente, estábamos recién casados y nos metimos a un negocio los dos, como que si al principio tuvimos algunas cosas, pero fue muy rápido solventarlas, muy rápido, sí, nunca ha habido un problema con eso ya. (E32, AP)

4.2.2.3 Descripción del sitio

“Para mí, hablar es como una magia, como que hablas y lo vas a materializar en algún momento”

Ana Parizot, 2011

La Chocolatera Wolter conforma un complejo organizacional integrado por el Chocotour, el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer y la misma chocolatera, todos ellos enclavados en los terrenos de la Hacienda La Luz. Cabe resaltar que todas las actividades de la organización giran en torno a la fábrica de Chocolates Wolter. Así, describir a la organización objeto del presente estudio, esto es, la organización-caso, nos obliga a hacer un recorrido por las áreas

mencionadas; dicho recorrido es parte del Chocotour, visita guiada que da inicio en los terrenos de la finca, donde se da a conocer al visitante la variedad de árboles y plantas tropicales que se desarrollan en la zona, las instalaciones de la fábrica de chocolates, el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer y la casa principal de la finca, habitada por la familia del fundador.

Para lograr un acercamiento puntual a la organización objeto de este estudio, en el abordaje se pondrá atención a cada uno de los elementos que componen esta organización, a saber:

- El Dr. Otto Wolter Hayer
- La Hacienda La Luz
- El Chocotour
- El Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer
- La casa principal de la finca
- Las personas que integran la organización
- Actividades en la Chocolatera Wolter
- El proceso de producción del Chocolate Wolter
- La tradición del nombre Wolter
- Historia de la Chocolatera Wolter
- El primer acercamiento a la Chocolatera Wolter

- El traslado al sitio del estudio
- Accesibilidad de los sujetos para la investigación
- La dinámica organizacional
- La organización Chocolatera Wolter
- La familia Wolter
- El individuo en la organización Chocolatera Wolter
- La identidad de los individuos en la chocolatera
- La recopilación de datos para el estudio
- La observación in situ

Toda vez que el tema total de la presente investigación es la analizar el papel del lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar, la estrategia primordial para el logro de los objetivos de este trabajo, es escuchar a la organización, dejar que hable de sí misma a través sus miembros, quienes, siguiendo el hilo conductor que el investigador propone, serán los encargados de prestar su voz y sus palabras a su organización; esta estrategia tiene como finalidad ubicar, delimitar y analizar aquellos recursos lingüísticos con que cuentan los miembros de la organización y que servirán para establecer los límites lingüísticos de la misma, así como su entorno semántico.

4.4.2.4 Otto Wolter Hayer, fundador

“Él (Otto Wolter Hayer) realmente dejó un legado”. (E25 CH)

El Dr. Otto Wolter ha sido un personaje bastante importante, pues prácticamente toda la gente habla bien de él por lo que escuchado la historia y he oído de él y todo, realmente ha sido una persona excepcional, representativo, una persona con bastantes valores. (E25 CD)

La Chocolatera Wolter se encuentra ubicada a cinco kilómetros de la zona arqueológica de Comalcalco, sobre el Blvd. Leandro Rovirosa Wade, en el centro de la ciudad de Comalcalco. Se encuentra enclavada en los terrenos de la Hacienda La Luz, y es mejor conocida entre los habitantes de Comalcalco como Hacienda Wolter, en memoria del Dr. Otto Wolter Hayer (Fig. 93), inmigrante alemán que llegó a Tabasco en los años treinta del siglo XX y adquirió la hacienda, donde fundó la primera fábrica industrializadora de cacao en Tabasco, la Fábrica de Chocolates Wolter. El nombre de La Luz se lo dio el señor Ramón Torres, de quien el Dr. Wolter adquirió estas tierras (Fig. 94).

A principios de los años 30's, el Dr. Wolter compró la Hacienda “La Luz”, propiedad de Ramón Torres, la restauró y le sembró plantaciones de cacao, cambiándose a vivir allí desde 1936. En esta hacienda comenzó la fabricación del chocolate que lleva su apellido desde 1958. (D5)

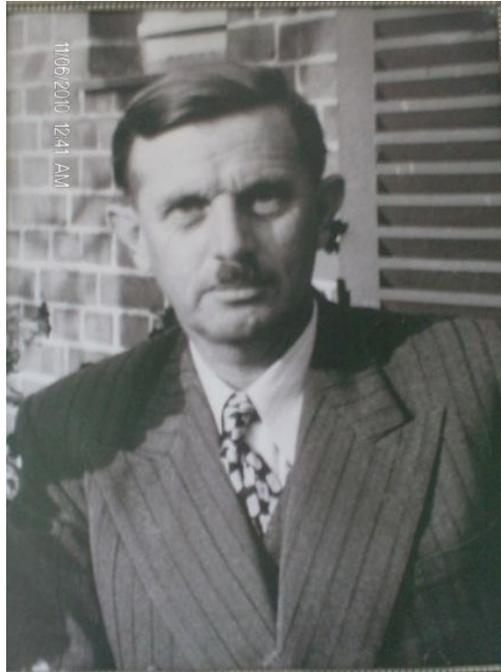


Fig.93. Dr. Otto Wolter Hayer



Fig. 94. Casa Hacienda La luz

En el Museo del Cacao y el Chocolate, ubicado en la zona aledaña a la fábrica y en el interior de la casa-hacienda, se puede leer la descripción biográfica del Dr. Otto Wolter Hayer, fundador de la Chocolatera Wolter. Este documento resulta de sumo interés para la investigación que ocupa este trabajo, debido a que, como todos los documentos recabados en el museo de sitio, encierra la perspectiva de la familia en un esfuerzo por describirse a sí mismos y relatar al visitante su identidad, sus orígenes.

El recorrido desde Alemania hasta Comalcalco:

El Dr. Federico Alberto Otto Wolter Hayer nació el 8 agosto 1902 en Salzwedel, Alemania y llegó a México en los años 20's, recién egresado de la carrera de Médico Cirujano. Luego de pasar un tiempo en el norte del país, llegó a Chiapas a una plantación de hule, propiedad de unos alemanes, como médico de los trabajadores. Desde allí viajaba a Villahermosa, donde posteriormente estableció su consultorio. En julio de 1926, convencido por un cliente de Comalcalco, decidió probar fortuna en éste municipio. Aquí puso su consultorio y se casó en la noche del 29 con Alba Peralta Pulido, quien falleció al nacer su primer hijo, Otto Alba Wolter Pulido. Después en 1935, se casó nuevamente con Gloria Peralta Pulido, con quien tuvo su segunda hija, Gloria Wolter Peralta. A principios de los años 30's, el Dr. Wolter compró la Hacienda "La Luz", propiedad de Ramón Torres, la restauró y le sembró plantaciones de cacao, cambiándose a vivir allí desde 1936. En esta hacienda comenzó la fabricación del chocolate que lleva su apellido desde 1958. (D5)

Sobre sus intereses y aportaciones al municipio de Comalcalco:

El Dr. Wolter sentía un especial aprecio por la arquitectura, y tenía nociones de construcción, por lo que durante los años 50's trabajo en la Junta de Mejoras del Municipio de Comalcalco, construyendo varios edificios importantes como el Mercado Público "27 Octubre" (actualmente Casa de la Cultura"), la iglesia de "San Isidro Labrador", el edificio de la Cooperativa de Cacaoteros No.1, el Hospital Municipal (actualmente Escuela "Prof. Luis Felipe Enríquez"), la escuela "Teresa Vera", el Parque "Benito Juárez", las instalaciones del DIF Municipal, el Centro Social, el Colegio Motolinía, y varios puentes, calles y escuelas de las comunidades. Al mismo tiempo, seguía atendiendo en casa a enfermos provenientes sobre todo de las diversas rancherías del municipio, sin cobrarles, ya que él decía que debía retribuir en algo a Comalcalco por lo bien que había sido acogido desde que llegó. (D5)

Su legado, conservado y expuesto al visitante en el museo que lleva su nombre:

El Dr. Wolter formó parte de la generación que dio lugar a la formación de la Unión Nacional de Productores de Cacao a principios de los años 60's. Se nacionalizó mexicano el 13 julio 1934, pero siguió conservando el contacto con su familia en Alemania hasta su muerte, acaecida el 24 mayo 1983. Otto Wolter fue un amante de la naturaleza y de la historia; conservó documentos, fotografías, cartas y recortes de periódicos sobre sucesos importantes de la historia del municipio, el estado y el mundo, incluyendo aquellos ocurridos durante la Segunda Guerra Mundial. Además, pidió a su familia que conservaran parte de la selva original tabasqueña para que sus descendientes conocieran la exuberante vegetación de que se enamoró al llegar a Tabasco, por lo que actualmente se siguen

conservando en su nombre, 5 ha de selva virgen dentro de los terrenos de esta hacienda. (D5)

Lo que sucede con el doctor Otto Wolter es que era una persona que, bueno, realmente fue bastante sorprendente porque siendo su profesión médico cirujano, le interesara mucho la construcción y la ingeniería, entonces, en el caso de chocolate, recordemos que prácticamente, el boom fuerte de chocolate inicia en países europeos, que incluso, desde los tiempos de Carlos V o de María Antonieta, etc., se consumía chocolate en sus cortes, entonces, ahí había prácticamente algo, estaba prácticamente supongo en su punto el chocolate, entonces, precisamente por ello, tal vez el viene motivado, conoce la plantación y conoce el origen y de hecho, se empieza documentar, empieza obtener libros, de hecho hay libros en alemán que hablan sobre cacao y se empieza documentar y todo esto y empieza a diseñar incluso máquinas para hacer el proceso del chocolate y es cuando el querer chocolate de mesa dulce y amargo que hoy en día conocemos y también crea lo que es el Choco Wolter, que hasta el día de hoy se sigue todavía consumiendo y produciendo. (D4 CH)

4.4.2.5. La Hacienda La Luz

La hacienda se extiende a través de 50 hectáreas de terreno fértil, donde se ubican, entre la vegetación tropical del lugar, 26 plantíos de cacao, la fábrica de chocolates, el primer museo privado de México, el Museo del Cacao y el Chocolate

Dr. Otto Wolter Hayer y el desarrollo turístico Chocotour, todo esto bajo la dirección de la familia Campos Parizot, heredera de la tradición Wolter (Tabla 16).

Ana Beatriz Parizot Wolter, nieta del fundador, describe el recorrido por los terrenos de la hacienda: Lo primero que salta a la vista del visitante es un jardín con una enorme variedad de plantas tropicales, tanto florales como frutales, algunas típicas de la región y otras exóticas, cuya observación constituye la primera parte del recorrido. (www.mexicodesconocido.com, 2000)

Características
50 has. de extensión
Fundada en 1958
26 plantíos de cacao
Un museo del chocolate
5 has. de selva virgen
Fábrica de chocolate

Tabla 16. Características principales de la Chocolatera Wolter. Elaboración propia.

4.4.2.5.1 El Chocotour

El acceso que tiene el visitante a la Hacienda La Luz, a la Chocolatera Wolter y al Museo del Cacao y el Chocolate, es a través del recorrido turístico que parte de la tienda Chocotour.

El concepto de choco tour también me lo dio la gente, la gente llegaba yo decía el tour del chocolate, ah, es como un choco tour, ah, mira qué padre, el choco tour, empezó a existir el choco tour antes de que naciera el concepto y dijimos, bueno, para empezar a manejarlo como el concepto del recorrido. (E32 AP)

Sí, de hecho pensaban ponerle chocolatour, pero como las personas al pronunciar lo siempre lo resumían en chocotour, prefirieron que quedará como chocotour, que incluye lo que es, el nombre incluye lo que es el chocolate, hace referencia al chocolate, y aparte a que hay un recorrido. Se modificó a partir de la preferencia de las personas... (E16 CH)

Como concepto, pues es el tour del chocolate, es un nombre muy comercial que la misma gente nos empezó decir, oye ¿aquí es el chocotour, o el tour del cómo es aquí? Sí, bueno, antes no había tienda, ni nada y chocotour se nos ocurrió porque, pues la palabra choco también es choco tabasqueño, chocotour, la palabra tour es una palabra, que todo mundo conoce a nivel internacional tour, y la palabra choco también es una palabra choco de chocolate, que todo mundo conoce, entonces, así le pusimos a la tienda, pero con el ánimo de decir “aquí es el chocotour”, así se llama la tienda, pero es para que aquí inicies tu chocotour en la Hacienda La Luz. (E24 AC)

Inicialmente era chocola-tour, pero está muy largo y a la hora de hacer el logo y a la hora de todo, tú dices, chocola tour está muy largo, entonces quedó choco tour, y le pusimos a la tienda choco tour, pensando en que la tienda sirve también como área de recepción de los visitantes para que hagan el choco tour, que es el tour del chocolate, exactamente... (E32 AP)

El recorrido Chocotour presenta tres opciones:

Hay diferentes paquetes: chocotour básico, de taller, etc. Está el **chocotour básico** que solamente es el recorrido que se da por la plantación, el museo y la fábrica; el **chocotour con taller**, con taller básico, se les ofrece lo que es preparación de tres chocolates, aprender a elaborar, aparte del recorrido; está **el chocotour de box lunch**, que se les ofrece precisamente eso, un box lunch aparte del recorrido y está el de bufet, que se les ofrece el recorrido más el bufet. (E16 CH)

La opción elegida para la presente investigación es la primera, el chocotour básico:

Vamos a iniciar aquí hablando acerca del árbol de cacao, un árbol al año, produce una floración llamada cauliflora, que es esta flor blanca que se alcanza a ver en el tronco, la flor, por su tamaño, necesita polinizarse por una especie de insecto pequeño; éste insecto es una mosquita que nace entre la fruta, está mosquita, su nombre es forcipomia, nosotros, en Tabasco, la conocemos como jején, ésta se encarga de polinizar a la flor e ir formando poco a poco lo que es el fruto; el tiempo que pasa es aproximadamente de cuatro a seis meses desde que la flor se poliniza hasta que el fruto es adulto o maduro; sabemos que el fruto está maduro porque cambie su coloración amarilla o amarillenta y es el momento en el cual se puede cortar y aprovechar. (D4, CH)

Se van a encontrar diferentes tipos de plantas, como esta, que se conocen como hawaianas por su lugar de origen, son plantas de ornato, se utilizan de decoración; hay dos tipos principales, estas personas rojas y las rosas y vamos encontrar plantas asiáticas como esta o las que se ven allá, esa se llaman heliconias colgantes, por el tipo de hoja... (D4, CH)

Una planta nativa que México ha dado al mundo, es la vainilla:

Es una planta mexicana originaria de Papantla y del centro Veracruz, y ésta es la planta de la vainilla; la vainilla produce una flor, la flor por su tamaño puede ser polinizada ya sea de manera natural o manual, lo más recomendable la forma manual; una polinizada va tomar una forma de vaina alargada de color verde, esta vaina se pone a secar al sol ya que está negra se abre y por dentro vienen semillas muy chiquitas, y eso, en sí, sería lo que es la vainilla, sin embargo, la planta pertenece a la familia de las orquídeas, se le llama que es epífita porque aunque está sobre el árbol, solamente lo requiere como un soporte para subir buscar la luz del sol, no se alimenta del ni tampoco lo daña.” (D4, CH)

Esta visión tropical prepara al visitante para la segunda parte del recorrido, donde se encuentra directamente con “uno de los cultivos más antiguos de México y más apreciados a nivel mundial: el cacao. El recorrido nos lleva a la plantación de éste fruto para conocer su historia, periodos de cosecha, procedimientos de cultivo, cuidados y aprovechamiento, y finalmente, el proceso para fabricar, a partir de este fruto, el chocolate” (Parizot, 2000) (Fig.95). Éste proceso tiene lugar en la fábrica, en la que se encuentra un enorme recipiente de madera de caoba de aproximadamente 10 metros de largo, al que llaman “toya”, y que es usado, según lo refiere Ana Parizot Wolter, para fermentar los granos de cacao verde.



Fig.95. Fruto y granos de cacao.

En general, existen tres tipos de cacao, la primera variedad se le llamó cacao criollo, que fue la que los españoles, al llegar a México, encuentran; éste fruto lo consideraban nativos de nuestro país y por esa razón lo nombraron criollo; el criollo es el mejor cacao de calidad de los tres, es utilizado en chocolatería fina, alta repostería, pero también es el más débil a enfermedades, cambios climáticos, etc. El segundo tipo que se encontró, se encontró en Sudamérica, a éste se le llamó forastero, por venir fuera de México; el forastero es un cacao robusto, resistente a cambios, es un cacao de baja calidad pero que produce todo el año, entonces, se vuelve comercialmente productivo o más utilizado y el tercero y último, se le llamó mestizo o trinitario, mestizo por ser mezcla, un híbrido, y trinitario por encontrarse en la isla de Trinidad y Tobago; entonces, en general, esos serían los tres tipos, criollo, forastero y mestizo o trinitario. (D4, CH)

Para que el cacao se desarrolle adecuadamente, son necesarias algunas condiciones ambientales:

En el caso del cacao existen dos factores muy importantes, sombra y humedad, las sombras se la van a otorgar árboles altos,

árboles grandes que se encargan de proteger al cacao del sol, estos árboles pueden ser maderables o frutales, de hecho, se requieren ambos; maderables porque proveen de muy buena sombra y frutales porque si tenemos árboles de fruta y la fruta cae, no importa, se dejan encender varias semanas, la mosquita nace y ayuda a tener mayor polinización y también la humedad es importante, nosotros no tenemos sistemas de riegos en lo que es la plantación, entonces lo que se hace es eso, dejar las hojas secas para que cuando la lluvia caiga, la humedad quede atrapada; como el sol no será directamente o no da directamente, tardan más tiempo en evaporarse la humedad; entonces, el cacao requiere lugares de tipo tropical húmedo, que haya lluvias durante todo el año y sobre todo, que la temperatura no llegue a ser menor de 18°, sino tiene sus características, no se puede producir, por esta razón, en nuestro país sólo hay dos estados que lo producen, que es el estado de Tabasco y Chiapas, actualmente. (D4, CH)

En la plantación, el árbol de cacao convive y comparte su existencia con otras especies de árboles, como el caucho:

Este árbol de aquí es un árbol de hule o de caucho; es necesario hacer cortes en la parte del tronco para que salga una savia, ésta savia, cuando entra en contacto con el oxígeno se oxida, se convierte en un látex natural, de hecho, como los mayas utilizaban esta sustancia para fabricar las pelotas utilizadas en el juego de pelota maya conocido como el *poc tac poc*; algunos indígenas también la utilizaban para fabricar sus zapatos y su calzado, para hacerlo, tenían que hacer una pasta caliente donde sumergían el pie para que tomara la forma, entonces, en esta pasta caliente ellos sumergían su pie, tomaba la forma, lo dejaban enfriar y de esa manera ya obtenían

lo que era su calzado; en el caso, por ejemplo, de tiempo más adelante, se empezó a utilizar en la industria llantera para fabricar las llantas o los neumáticos de los carros; son árboles que dejan de producir entre los 60 y 65 años de edad, éste tiene entre 40 y 45, éste es un *castilla elástica*, el que utilizaron nuestros antepasados y el más explotado comercialmente es el llamado *ebea brasiliensis*; los cortes tenían que ser en forma exacta o en forma de V para poder tener lo que es la sustancia. (D4, CH)

Es interesante destacar que la fábrica de chocolate comparte espacio en la bodega donde se ubica, con el Museo del Cacao y el Chocolate Dr. Otto Wolter Hayer, lo que hace de la visita una experiencia cultural atemporal que expresa el arraigo tradicional que el cacao ejerce en la región, tradición que forma parte de la identidad de la organización y de sus miembros.

El cedro rojo:

Este es un árbol de cedro rojo, este cedro tiene más de 130 años dentro de las hectáreas de la hacienda y es un árbol que, de hecho, se sigue conservando; de la mayoría de árboles de cedro se utiliza su madera, es un tipo de madera preciosa, ocupa el segundo lugar, el primero se le otorga a la caoba, en éste caso se optó por conservar lo que es el árbol; en Tabasco, los árboles no requieren enterrar por completo sus raíces, esto se debe a que los mantos freáticos están cerca de la superficie, seis u ocho metros, entonces no requiere ser enterrado, pero sí resultaría ser más frágil a algún huracán o ventarrón muy fuerte, entonces, fácilmente puede caerse. (D4, CH)

El árbol de jícara:

Este es un árbol de jícara; la jícara por dentro, trae una especie de culpa que no se acostumbra consumir, es una pulpa bastante amarga, regularmente no se consume directa, se extrae; hay personas que hacen jarabes de ella, hacen productos medicinales y regularmente lo que se hace es extraer la culpa y la parte exterior ponerla a secar al sol; ya que se seca obtiene una consistencia para poderlas decorar, pintar o labrar, de hecho, hay una variedad que nace con una forma curva o *acinturada* pero esa variedad nosotros no la tenemos, la provocamos, cuando la jícara esta pequeña, o que todavía va a crecer, se le pone una especie de cinturón o cincho alrededor y de esta manera se va obteniendo lo que es la forma; a ese recipiente, nosotros en Tabasco lo conocemos como *busch*, pero tiene diferentes nombres como *guaje, bule, pumpo, chu, tecomate*, etc. dependiendo de la región (sic), *guaje, bule, pumpo, chu, tecomate, morro, tutuma, tapara, etc.* dependiendo de la región donde se encuentren. (D4, CH)

El árbol de pimienta gorda:

Este aquí es un árbol de pimienta gorda o pimienta Tabasco, de hecho, ahí están las hojas amarillas que tienen bastante aroma, la pimienta se utiliza tanto la semilla como la hoja para condimentar, regularmente la semilla para condimentar y la hoja para aromatizar carnes o mariscos, esta pimienta tiene su nombre en inglés como *allspice* debido a que a la hora de cocinar, da aromas de diferentes especies como esclavo, la canela, el orégano, etc. (D4, CH)

El árbol de canela:

Este es un árbol de canela; la canela viene siendo la corteza, parte del tronco o de las ramas, pero la corteza interna, se hace un corte donde lo de afuera se quita y se utiliza la parte de adentro, se hacen varios cortes, los cortes se fermentan, al fermentar van a aumentar aroma, van a aumentar color, se ponen a secar al sol y ya secos, los cortes más pequeños se royan dentro los más grandes y se forman las barras de canela que conocemos. (D4, CH)

El árbol de castaña:

Este árbol de aquí es un árbol de castaña, la castaña es un fruto que, bueno, hay que esperar que el fruto caiga, ya que cae, se busca dentro de él, la consistencia suave y por dentro trae semillas, esta semilla se sacan, se pelean y se pone a, bueno, aquí se acostumbra a cocerlas con agua y sal, pero hay otros lugares en los que se dedican a asarlas o tostarlas, hacen sopa de castaña, torta de castaña. (D4, CH)

Y el árbol del chicle:

Y este árbol de aquí, que en ocasiones se logra ver el fruto, este es un árbol de chicle o de chicozapote, tiene uno que otro fruto por allá; para obtener el chicle, el proceso es casi idéntico al del caucho, se hacen cortes en la parte del tronco, al hacer los troncos sale una sabia, esta sabia es más parecida a la leche que en ocasiones encuentra en el mismo fruto y esta sabia se pone al fuego, al ponerla al fuego se mueve constantemente, se endurece y de esa manera se obtiene lo que es el chicle; pueblos como los olmecas utilizaron mucho después de comer, al masticar les ayudaba para limpiar sus encías, y al masticar varias veces, para volver lo más suave, les favorecía lo que la digestión, por el movimiento repetido que ellos hacían; cuando inicia la industria de la goma de mascar,

inicia con árboles de este tipo comprados en nuestro país por un norteamericano que conocía a Santa Anna; Santa Anna le explica el proceso a él, él decide venir a México, compra árboles de chicle, el coronel Thomas Adams, sin embargo, que tenía un amigo en Estados Unidos de apellido Reagles que era farmacéutico, va con él, le explica el proceso, le agregan glucosa, regresó través de chicle México y deciden quedarse así, Thomas Adams en México y Sudamérica y Reagles solamente en Estados Unidos, que actualmente la marca más famosa de gomas de mascar. (D4, CH)

Hablar de estos árboles es hablar de la tradición cultural y comercial que durante siglos nuestro país ha compartido con el mundo; estos árboles, junto al cacao, han contribuido a forjar la identidad de la nación mexicana, identidad fundada en tradiciones, en la cultura y en la cosmovisión de los pueblos prehispánicos. Actualmente, en la Hacienda La Luz, como parte del recorrido turístico denominado Chocotour, la narración que de cada árbol hace la guía de turísticas, nos permite acercarnos a nuestro objeto fundamental de estudio en el presente trabajo, es decir, el lenguaje y la forma en que la organización lo utiliza para conformar su identidad.

4.4.2.5.2 Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer

Pa'mi está bien, porque hay cosas que nosotros no conocíamos, en base al museo, hay cosas que no habíamos visto, que nada más veíamos en los libros y todo y acá lo venimos a ver. (E31 SO)

Parte fundamental del recorrido Chocotour, lo conforma la visita al Museo del Caco y el Chocolate Otto Wolter Hayer (Fig. 96), museo fundado y nombrado en honor del fundador de la fábrica, el Dr. Otto Wolter Hayer:

El museo se inauguró en noviembre del 2003, como una, como otra visión, mucha gente daba el tour y decía “qué bonito está el museo”, pero no teníamos un museo como tal, entonces vimos una oportunidad de montar un museo, un pequeño museo, que ya conoces, formalizarlo, es decir, ahora hay un museo, y eso nos ha distinguido de las otras dos haciendas, aparte, museos de chocolate hay en todo el mundo y cuando tú vas a un lugar, pues basta museos, tratas de ir a museos, la palabra museo es un lugar turístico, cultural, referencia, las otras dos haciendas no tienen museos, nosotros tenemos museo, de hecho, tan es así que está el museo del cacao ahora en, en Mérida, entonces ésta fue una ocurrencia de las visitas, pero nosotros ya formalizamos la, la, el concepto y le dimos forma. (E24 AC)



Fig.96. Museo del Caco y el Chocolate Otto Wolter Hayer

Esta es la parte del museo, que lleva por nombre Otto Wolter Hayer, en honor de un inmigrante alemán que inicia con la fábrica de chocolates en esta hacienda; y vamos a hablar un poquito más acerca del cacao... (D4, CH)

Este museo fue fundado bajo la iniciativa y dirección de la propietaria de la Hacienda La Luz, Ana Beatriz Parizot Wolter, nieta del Dr. Otto Wolter Hayer y tercera generación de la familia a cargo de la organización.

El primer museo fue el mío y en todo el continente americano ¿y qué no me lo creen? Ahí están los periódicos que lo dicen, porque para eso fue la inauguración con bombo y platillo... (E25 AP)

La intención de abrir este se explica así:

Porque los turistas cuando llegaban a dar recorridos a la hacienda y a la fábrica, como las máquinas estaban tan viejas, la gente decía, es que esto parece un museo. (E32 AP)

Al principio, prácticamente la hacienda como tal, inicia con recorridos solamente por la plantación, que era más o menos 10 minutos, sin embargo, en todo el continente americano no existía un museo dedicado a la historia de cacao y el chocolate, entonces, en Europa si, en diversas partes; era lo más curioso, debido a que en el caso del continente americano, el cacao tiene su origen y es extraño que no hubiera algún museo, entonces, de ahí surge la idea de crear un museo donde se pueda apreciar la historia de cacao, desde el chocolate, y es así como surge el museo del cacao y el chocolate que lleva el nombre del fundador. (D4, CH)

Es en el museo donde se brinda al visitante una descripción detallada del proceso de producción del chocolate a partir de la siembra y recolección del fruto del cacao:

En el caso del cacao, al principio hablábamos de tres tipos, el cacao criollo, del forastero, del mestizo o trinitario; el criollo fue encontrado en México, el forastero en Sudamérica y el mestizo en Trinidad y Tobago, por lo consiguiente, al cacao se le considera

americano; históricamente y culturalmente se le denomina mexicano.
(D4, CH)

Es aquí donde la identidad en el origen del cacao comienza a vislumbrarse y nos permite un primer acercamiento a la historia del cacao, desde la perspectiva de la organización:

Se considera cacao de origen mexicano por diversas razones, primero porque los que domesticaron la planta fueron los olmecas, hacia el año de 1500 a. C.; segundo, en Sudamérica existía cacao pero no se utilizaba, es en nuestro país que se empieza utilizar como moneda, tributo, alimento o bebida; otra de las razones es que por medio de los españoles, como se ve en la flecha verde, el cacao sale de México hacia Europa; en México se empiezan a crear diferentes recetas y surge el chocolate como una bebida, de hecho, surge chocolate como una bebida fuerte que principalmente, a esta bebida los indígenas la nombraban chilcacahuatl y lleva ingrediente como cacao, pimientos, chiles y aguas, había diversas recetas, toda bebida que llevara cacao, los españoles generalizan con el nombre de chocolatl, sin embargo, para nosotros, el chocolatl sería el chilcacahuatl, que era la más popular, con chile y especias; entonces, por ejemplo, cuando los españoles prueban la bebida, les desagrada totalmente, debido a que no estaban acostumbrados a ese tipo de mezclas, sin embargo, en México, si recordamos, no existía vainilla, perdón, azúcar, no existía canela, no existían vacas y por lo tanto, no existía leche; sin embargo, existía vainilla, miel de monte, etc., pero no era costumbre tomarla dulce, esta estaba destinada a ciertas élites de nobles y guerreros, sin embargo, los españoles, cuando empieza introducir ingredientes como el azúcar, la canela y la leche, los indígenas lo toman, lo mezclan en su recetas y crean el famoso chocolate de mesa dulce, que hoy en día tomamos caliente en

México; se dice que las primeras mezclas surgen en los conventos en Oaxaca, de ahí que Oaxaca tenga toda una cultura de chocolate sin producir cacao. Ahora bien, en Europa lo que sucede es que se llevan el cacao, industrializan y crean el famoso chocolate de golosina; muchas veces se les atribuye la invención de chocolate a países como Suiza, Francia o Bélgica, sin embargo, si queremos saber el origen, tenemos que buscar en la palabra. Chocolate viene los vocablos náhuas que eran xoco y atl, xoco significa amargo en maya, caliente y atl significa agua, por lo tanto, xocolatl se traduce como agua caliente o agua amarga y es por eso que en los diferentes idiomas, al querer pronunciar el chocolate, la palabra siempre nos va recordar a la palabra original, porque su origen es indígena. (D4, CH)

El proceso antiguo para la obtención del **xocolatl** se presenta de la siguiente forma:

El primer paso es la obtención de los frutos, para tener el fruto, prácticamente se hacen las recolección de las mazorcas, esto es, a través de la recoleta que hacen los campesinos, al juntar todas las mazorcas, se llevan a 1 a que se les llaman quebraderos, que puede ser cualquier parte de la plantación, y ahí se dedican a abrir las mazorcas, una vez abiertas, se sacan las semillas, en este caso, para la fermentación, lo que se utilizaba era esto que es el primer paso; fermentar simplemente es colocar los granos dentro de esto, esta es una toya, es una sola pieza tallada, un solo tronco del árbol de caoba y se utiliza precisamente para eso, para fermentar; la fermentación consiste en que el mucílago, la pulpa blanca que rodea la semilla de cacao va a ser la que va a fermentar de manera natural, por consiguiente, solamente sacan los granos, se dejan y el primer día se cubren comas no se mueve, al día siguiente se mueven para que les entregue oxígeno, y así sucesivamente; después de los primeros dos días, se empieza desprender la pulpa aparte, la pulpa blanca, y suelta

un jugo, este jugo se convierte en alcohol etílico y posteriormente, al paso de los días, se convierte en ácido acético; entonces, la fermentación nos va a servir para aumentar aroma, color y sabor al final del proceso, nosotros vamos lo a detectar incluso ya en el tostado, antes no se detecta nada de esto, sin embargo, hay distintos días de fermentación, nosotros elegimos seis días, pero abarcan desde dos días, hasta ocho, incluso hay 12 días de fermentación o hasta 15; entre mayor fermentación, es mayor acidez, entonces, ahí depende qué es lo que el fabricante desee o los consumidores prefieran; entonces, después de fermentar los granos se sacaban, se lavaban con agua y se secaban al sol, así lo hacían de sus antepasados, secar al sol directamente, en la actualidad todavía se sigue haciendo así, de preferencia, aunque también existen secadores de gas especiales y cajas fermentadoras las especiales; entonces, para el secado, después de secado el cacao se tiene que tostar como para tostar, ellos utilizaban los comales de barro cocido, en ellos se colocaban los granos, se colocaba fuego a base de leña o carbón y una vez que el cacao estaba tostado, se forma como una especie de cáscara o cascarilla, que aquí ya suele desprender un aroma; entonces, esa cáscara se forma, porque si recordamos que en la fermentación parte de la pulpa se desprende como un jugo, la otra parte se va a quedar pegada a la semilla; entonces, la parte que se queda a la semilla, pegada a la semilla, se va a convertir en cáscara, para remover la, se sacan los granos, se truenan en esto que se llama redoma, todo esto se va tronando, se va moviendo y se va soplando, entonces, al soplar, toda esa cáscara va volando y el grano queda limpio; este grano limpio es el que vamos a utilizar para moler, en este caso, se utilizaba lo que era el metate, aunque hay zonas en nuestro país que aún lo siguen haciendo por medio del metate como tal, entonces, para moler, simplemente se hace el movimiento que estoy haciendo ahorita, se muele, las piedras van chocando, eso genera

presión, provoca calor, hace que la grasa se derrita y se pueda formar la pasta, esta pasta se vaya más pasta de cacao que es el 100%; entonces aquí, ahorita tenemos bastante humedad, ahorita es difícil que sea muy rápido, pero, de hecho ahorita ya se puede palpar ahorita un poquito la pasta y olerlo también; entonces, ya que la pasta está hecha, se le agregaban las especias, en este caso, o en su defecto, en la actualidad se le agrega azúcar, canela, almendras, cacahuete, etc. dependiendo lo que se desee; la pasta de cacao es el 100%, es lo más amargo; lo más amargo, así se llama lo puro, pasta de cacao, chocolate le llamamos a lo que ya se terminó o se mezcló; por lo tanto, el chocolate más amargo que pudieran encontrar correctamente, sería 99% cacao y 1% azúcar y otras cosas; él sin por ciento sería la pasta, y a partir de la pasta, se derivan todos los productos; entonces, una vez que se tiene la pasta siguiendo con el proceso antiguo, se mezclaba con chiles y especias, se pasaba vasijas, todo eso se mezclaba con agua y finalmente, se servían en jícaras que, bueno, ya veíamos en el árbol. En el caso de las jícaras, bueno, hay dos tipos, las naturales y las ahumadas; cada una tiene su significado, las naturales son las más comunes para consumir bebidas y las ahumadas tienen un significado especial, en el caso, por ejemplo, de las jícaras ahumadas, comúnmente se escucha que es porque mejora el sabor, etc. pero realmente tienen significado especial, dentro de la cosmovisión de los nuestros antepasados, para hacer la debida, obviamente no estaban fuego, porque la bebida se tomaba caliente, el fuego produce humo y el humo llega al cielo; al poner la chica del medio, permite que ese humo se convierta en una conexión entre los dioses y los indígenas, bendiga la bebida, los indígenas también entren en contacto con ella, y de esa manera se convierta en una bebida sagrada; entonces, la mayoría de las ceremonias o festividades, lo que se consume es en jícaras ahumadas. (D4, CH)

Ahora bien, en la actualidad, el proceso se explica así:

El actual es idéntico, lo único que cambió fue utensilios por máquinas, pero de todas maneras se fermenta, lava, etc. Nosotros aunque lamentamos en la toya, la vamos en esta área y se estamos al sol en aquella; regularmente se recomendó el sol porque es una energía gratuita, reduce costos y eliminar ciertas bacterias, pero también se pueden utilizar secadores de gas; después de que el cacao está seco, sigue el tostado, hoy en día utilizamos el tostador, anteriormente veíamos que se utilizaba el comal; en el caso del tostador, es necesario que el cacao está seco, porque si se coloca cacao húmedo, la máquina lo primero que va a hacer es secar y luego tostar, eso indica que se va a llevar más tiempo, mayor costo y corre el riesgo que el cacao se queme; si el cacao se quema, pues ya no sirve, entonces, lo ideal es colocar los granos dentro del contenedor, se ponen fuego a base de gas, va girando iba haciendo que el cacao se pueda tostar uniformemente, como el que veíamos en los comales; aquí el grano al entero, pero ya sale con cáscara, entonces, para remover esa cáscara o esa cascarilla, tendremos que utilizar esta máquina, que es la descascarilladora; aquí se introducen los granos de cacao, y por medio de una corriente de aire salen los granos limpios y del otro lado, perdón, la cascarilla, entonces la cascarilla regularmente se utiliza como abono, regresó través a lo que es la plantación (sic)...una vez que ya cacao está descascarillado, queda como la, que veíamos allá, ahora se utiliza lo que es el molino, que es este que está aquí; el molino viene siendo, prácticamente, la base piedra, los rodillos piedra, es como un metate moderno; entonces, lo único que hace el mecanismo de la máquina es girar, las piedras chocan, provocan fricción, provoca calor, hacen que la grasa se derrita y se pueda formar la pasta, que decíamos que se llama pasta de cacao; entonces, esta pasta de cacao, dependen del tipo chocolate que queramos hacer, se le va agregando el porcentaje de azúcar y

canela; en este caso, si su chocolate dulce, va a llevar 60% de azúcar y canela y 40% cacao, esto se debe a que la pasta es muy amarga, entonces, requiere alto porcentaje en azúcar para que nos pasa ver dulce y, por ejemplo, sin la pasta, o si se desea un chocolate amargo, pues lo único que se va hacer es 70% cacao y se le va agregar el 30% entre azúcar y canela; todo chocolate, entre más alto sea el porcentaje de cacao, significa que es de mejor calidad, aunque el sabor nos va a resultar más fuerte o más amargo, de hecho, en el caso de nosotros, lo que más nos conviene son los amargos ¿por qué? porque los amargos conservan más los flavonoides, los flavonoides, cuando los consumimos, se convierten en antioxidantes, que ayudan a reforzar el aparato circulatorio, entonces, cuando consumimos chocolates amargos u oscuros, con alto porcentaje en cacao, también obtenemos beneficios emocionales, debido a que cuando consumimos chocolate liberamos dos endorfinas, dos psicotrópicos naturales que tenemos los seres humanos, que la serotonina y la dopamina, la serotonina comúnmente se le conoce como la sustancia química de la felicidad, nos va a dar ese sentimiento de alegría, de estar contentos o estar felices y la dopamina, se le llama la sustancia química del amor, va a dar un sentimiento parecido cuando se está enamorado, de ahí la tradición de regalar chocolates, entonces, prácticamente, lo que más se recomienda exceso, el uso de chocolates amargos, entre más amargo es de mejor calidad, aunque el costo sea un poquito más elevado y el sabor sea también más fuerte (sic)...Para terminar con el proceso de chocolate se saca la pasta ya hecha, que ya aquí se le puede llamar chocolate porque ya está mezclada y se coloca en moldes; los moldes que se utilizan para ese tipo de chocolate están en la parte de abajo, así de colores, esos moldes o en forma circular, traen alrededor de ocho, para hacer ocho tablillas por cada mol de, se coloca toda la pasta, los moldes se golpean y al golpear los moldes se obtiene una

superficie suave, salen burbujas de aire, salen grumos, no quedan orificios y posteriormente se pasan a una cámara de refrigeración, en este caso la que se ve al fondo; se colocan y al cabo de una hora se forma el sólido, entonces, esto se debe a que la pasta sale más o menos a cierta temperatura, un poco caliente, choca con el frío y produce lo que es el sólido; es importante mantener buena temperatura en el chocolate porque si el chocolate está demasiado caliente o demasiado frío y choca, lo que hace es mancharse, es cuando empiezan a verse blanco los chocolates o pálidos; en el caso de chocolate, por ejemplo, se recomienda que no se utilicen temperaturas de 0° o al punto congelamiento, por esto va a provocar que chocolate pierda todas sus propiedades, entonces lo recomendable es eso, una cámara de refrigeración más que un congelador. Entonces, se sacan posteriormente las tablillas, se desprenden fácilmente del molde y se envuelven y se llevan a su presentación final; ese es el proceso de mesa. Si nosotros quisiéramos ser producto en polvo, que es lo que están haciendo en la parte de allá atrás, tendremos que utilizar como materia lo que es la cocoa; la cocoa se deriva prácticamente de lo que es la pasta de cacao; si tenemos la pasta de cacao, se pasa por una máquina pensadora que a través de calor separe la grasa, va a quedar un polvo, el polvo se va llamar cocoa iba a ser nuestra materia prima en este caso; entonces, por ejemplo, para hacer la avena con cacao que ellos están haciendo, se mezcla cocoa, azúcar, canela y avena en hojuelas y ahí están los molinos que muelen la avena y canela mezcladora, que va integrar todos los ingredientes; y se quiere hacer chocolate en polvo, en este caso la marqués Choco Wolter, se va mezcla cocoa, azúcar y canela; todo producto en polvo lo que utiliza eso, la cocoa, y los productos que aquí se fabrican son productos de origen natural, no llevan ningún tipo de químico o aditivo artificial,

entonces prácticamente es eso lo que se ofrece y establece la donde regularmente se está elaborando. (D4, CH)

4.4.2.5.3 La casa principal de la finca

Continuando con el recorrido por la finca, la última etapa esta constituida por una visita a la casa principal (Fig.97):



Fig.97. Casa principal

Se decide abrir al turismo a manera de conservar un poco lo que es, más bien, conservar la hacienda y también compartir un poco acerca de la historia del fundador, así como del cacao y del chocolate, entonces, la casa tiene como atractivo que sigue siendo habitada, sigue siendo una casa viva, el museo está pegado a la fábrica, por lo tanto sigue siendo un museo vivo, y la distinguen las construcciones de techos altos, principalmente de madera, posteriormente de teja, que sirve para hacer más fresca las habitaciones, y que en cada

habitación el piso es diferente, que eran estilos europeos (sic)...entonces, aún se trata de seguirlo conservando como un negocio familiar.” (D4, CH)

El recorrido aquí, nos lleva a través de los pasillos de la casa-hacienda, que forman una estructura en “U” que rodea la fuente central y que dan acceso a la habitación destinada a la exhibición de los objetos personales del Dr. Otto Wolter Hayer, así como de artículos concernientes a sus actividades como médico y empresario.

Esta es la última habitación está dedicada al fundador de la fábrica, que fue el doctor Otto Wolter Hayer, de origen alemán; el llegar al principio de los años 20 a lo que es nuestro país, llega al norte, luego se traslada a Chiapas, él era de profesión médico cirujano, entonces viene a acompañar a un maestro, amigo suyo, que venía a investigar enfermedades tropicales, por eso se establecen el sureste; están en Chiapas, donde trabaja como médico de los trabajadores de una plantación de cada ocho, que precisamente eran alemanes, y trabajaban para la antigua Forest Company, él decide trasladarse, mudarse, y la ciudad más cercana fuera de Chiapas era Villahermosa, entonces llega ahí, está un tiempo hasta que conoce una persona de aquí, de Comalcalco que lo invita a comprobar fortuna, él decide venir; en ese entonces, el viaje era través de ríos y duraba aproximadamente 17 horas; llega aquí, se establece, compra la hacienda, la restauran los años 30 y la convierte en una hacienda cacaotera, coloca plantación de cacao ya de manera comercial, ya no tanto natural, y empieza con la producción; a él le gustaba, también, mucho la construcción y la ingeniería, él dirige varias obras de construcción aquí, en la ciudad, como edificios, puentes, escuelas, hospitales, restaura la fachada de la antigua iglesia que se encuentra frente al parque central, entre otro tipo de edificios; igual, fue una

persona muy querida, muy apreciada dentro de la región. El doctor Otto Wolter, cuando abre la fábrica, en 1958, decide brindar consultas médicas gratuitas, entonces, toda la gente de la ciudad acostumbraba llegar a, prácticamente consultar con él, y hay personas que aún siguen recordando este tipo de situaciones de él. En el caso del doctor Otto Wolter, él fallece el 24 mayo 1980 y tres, muere casi a los 81 años de edad; cuando él muere, la fábrica queda en manos de su hija, la señora gloria y en 1999, quien la toma es su primer nieta, de nombre Ana, que en conjunto con su esposo, son los que ahorita están al frente tanto de la fábrica como del turismo. (D4, CH)

Aquí, es importante hablar de la o las razones que tuvo el fundador de la empresa, el Dr. Otto Wolter Hayer para dedicar sus esfuerzos productivos al cultivo del cacao y la producción del chocolate y no de otros cultivos o actividades propias de la región, como el cultivo del plátano o la cría de ganado, por citar solo dos:

Lo que sucede con el doctor Otto Wolter es que era una persona que, bueno, realmente fue bastante sorprendente porque siendo su profesión médico cirujano, se interesará mucho la construcción y la ingeniería, entonces, en el caso de chocolate, recordemos que prácticamente, el boom fuerte de chocolate inicia en países europeos, que incluso, desde los tiempos de Carlos V o de María Antonieta, etc., se consumía chocolate en sus cortes, entonces, ahí había prácticamente algo, estaba prácticamente supongo en su punto el chocolate, entonces, precisamente por ello, tal vez el viene motivado, conoce la plantación y conoce el origen y de hecho, se empieza documentar, empieza obtener libros, de hecho hay libros en alemán que hablan sobre cacao y se empieza documentar y todo esto y empieza a diseñar incluso máquinas para hacer el proceso del chocolate y es cuando el querer chocolate de mesa dulce y amargo que hoy en día conocemos y también crea lo que es el Choco Wolter,

que hasta el día de hoy se sigue todavía consumiendo y produciendo.
(D4, CH)

4.4.2.6 Las personas que integran la organización

Con catorce miembros de la organización actualmente y con una capacidad para procesar 600 toneladas anuales, la Chocolatera Wolter ha sentado las bases para un crecimiento sostenido, basado en la organización de la empresa y la calidad de sus productos.

La empresa es dirigida por Alejandro Campos Beltrán y distribuye sus funciones de la siguiente manera (Fig.98):

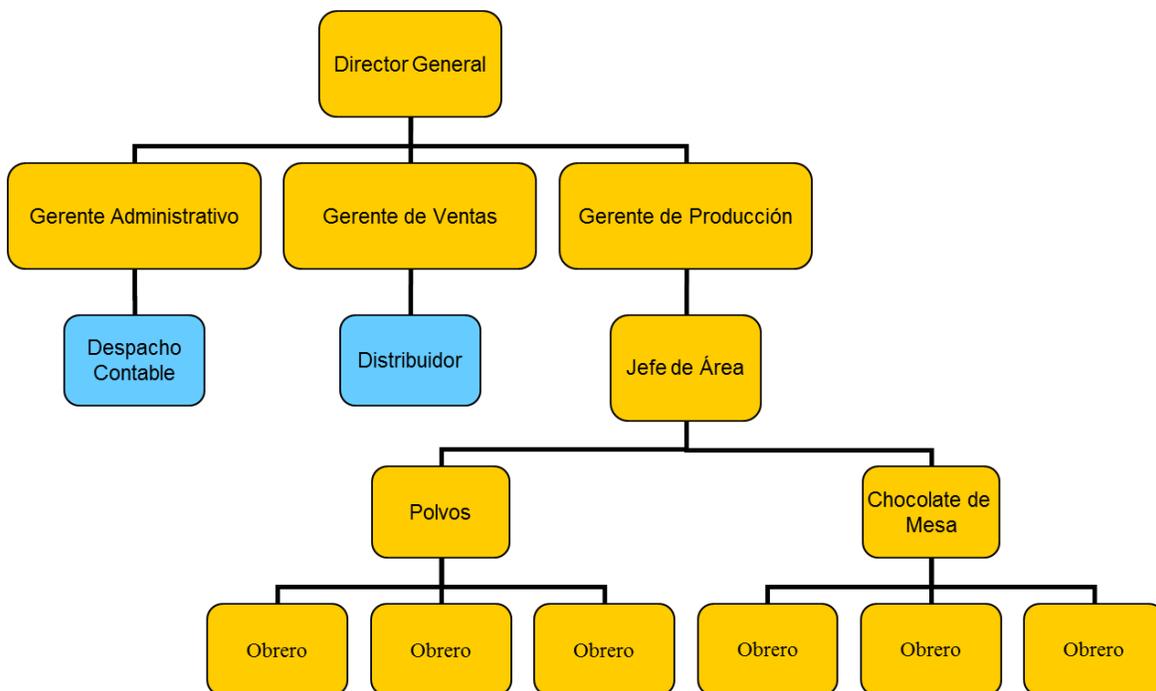


Fig. 98. Organigrama de la empresa.

Cabe mencionar que de los once miembros de la organización que reporta la propietaria de la empresa, Ana Parizot Wolter, 8 de ellos están dedicados a la producción del chocolate, siendo seis los obreros, un jefe de área, un gerente de producción, un gerente de ventas, un gerente administrativo y el Director General (Tabla 17). Sobre los empleados:

Son buenos muchachos, se integran bien, son familias, es el primo, es el cuñado, es el tío(sic)...sí, todo empezó con los viejos que trabajaban aquí, empezaron a recomendar a su nieto que venía de allá, el nieto recomendó un cuate, el cuate resulta que está casado con la prima del primo, el tío es el hijo del otro, y ahí se van, y empiezan a traerse, y así empezamos, aquí estamos en paz, estamos tranquilos, tráiganme gente así, no me traigan gente que me altere el orden, y como entre ellos se conocen, van trayendo gente de ese tipo... (E1 AC).

Ana Parizot reporta que, del organigrama de la empresa, el Despacho Contable y el Distribuidor son agentes externos de la empresa, contratados bajo el esquema del outsourcing. En lo que respecta a los tres miembros restantes, estos laboran para la Hacienda La Luz, lugar donde se localiza la Chocolatera Wolter, como parte del personal del servicio turístico de la hacienda.

Así, el perfil de cada uno de los miembros de la organización, se presenta de la siguiente manera:

Nombre	Puesto	Antigüedad en la organización	Escolaridad
Ana Beatriz Parizot Wolter	Propietaria/ Gerente de la Hacienda La Luz y Directora del Museo del Cacao y el Chocolate	12 años	Licenciada en Comunicación
Alejandro Campos Beltrán	Propietario/ Gerente de la Chocolatera Wolter	12 años	Licenciado en Mercadotecnia
Ricardo Morales Beauregard	Jefe de producción	10 años, 5 en ventas y 5 en producción	Técnico en alimentos
Claudia Cecilia Hernández Martínez	Guía de turistas	4 años	Estudiante de Admón. de Empresas
María del Carmen Domínguez Frías	Encargada de tienda	1 año	Estudiante de Admón. de Empresas
Gerardo Rodríguez López	Avenero	6 meses	Secundaria
Eliú Sánchez Córdoba	Avenero	1 año 8 meses	Secundaria
Francisco Antonio Martínez Juárez	Chocolatero	1 año	Primaria
Samuel Olán Alcudía	Polvero, avenero	5 años	Primaria
José Lenín Reyes Contreras	Chofer, ayudante; encargado de producción	2 años	1º. de secundaria
Oswaldo Santos García	Obrero	5 años	3er. Semestre de bachillerato
Enoc Jiménez Rodríguez	Chocolatero	1 año 3 meses	Secundaria
Jonas Hernández Jiménez	Avenero	1 mes	1º. de secundaria
Juan Carlos Martínez Báez	Avenero	1 mes y medio	Primaria

Fig. 17. Perfil del personal de la organización. Elaboración propia

Aquí me meto yo a ayudarles a pesar, a dosificar, a ponerle fecha a las etiquetas y a embolsar. (E4 JR)

Aquí, en el área de chocolate, hacer chocolate. (E5 EJ)

Estoy encargada de la tienda por las mañanas (sic)...para la hacienda en el rublo del turismo y vendiendo aquí los producto. (E6 CD)

Avenero (sic)...de todo, revolver, checar costales, de todo un poco. (E7 GR)

Avenero (sic)...nosotros pesamos y sellamos. E9 ES)

En el chocolate (sic)... se desvaina, se vuelve pasta, ya se le echa a la concha, que salga líquido, de ahí se moldea, se mete a la cama, y al rato ya, pues se desmolda y ya lo empapelan, ya lo meten en bolsa y ya. (E9 FM)

Yo me desempeño como polvero o avenero y aquí pues, yo muelo, sello, empaco a veces, pero regularmente estoy en la selladora, sellando los sobres. (E10 SO)

Soy obrero, más que nada me desempeño en la parte del chocolate. (E11 OS)

Yo hago varias cosas aquí, yo soy chofer, a veces ayudó a los muchachos a pesar y también este año, gracias a Dios, me dieron, me ascendieron a otro puesto, encargado de, de ¿cómo se llama? de, ay, ya se me olvidó, encargado de los muchachos, encargado de producción, perfecto, encargado de producción. (E13 JR)

Doy los recorridos turísticos que se ofrecen en la hacienda. (E16 CH)

Director de la empresa. (E24 AC)

Un poco de todo, en la chocolatería Wolter estoy como gerente administrativo (sic)...en la Hacienda La Luz, gerente general, ahí sí, depende todo de mí. (E25 AP)

4.4.2.6.1 Actividades en la Chocolatería Wolter

Las actividades que convergen alrededor del cacao en la Chocolatería Wolter se distribuyen de la siguiente manera:

Hacienda La Luz: las actividades principales son del tipo turístico, ofreciendo recorridos de senderismo y observación de la naturaleza.

Estas actividades forman parte del denominado Chocotour, que parte de la tienda del mismo nombre:

Chocotour se nos ocurrió porque, pues la palabra choco también es choco tabasqueño, chocotour, la palabra tour es una palabra, es un, este ¿cómo se le dice las palabras que provienen del francés? Este, no, no se, franquismo será, no sé cómo, que todo mundo conoce a nivel internacional tour, y la palabra choco también es una palabra choco de chocolate, que todo mundo conoce, entonces, así le pusimos a la tienda, pero con el ánimo de decir “aquí es el chocotour”, así se llama la tienda, pero es para que aquí inicies tu chocotour en la Hacienda La Luz. (E24 AC)

Estos recorridos están a cargo de una guía de turistas (Fig. 99):

El recorrido solamente lo da una persona, pero hay otras personas que también apoyan al momento de, cuando hay grupos y así, pero el recorrido solamente lo da una persona. (E16 CH)



Fig. 99. El recorrido por la hacienda.

Chocotour: a su vez, dicha tienda tiene dos actividades principales, a saber la conducción del mencionado recorrido turístico por los terrenos de la hacienda, la fábrica y el museo y la promoción y venta de productos artesanales derivados del cacao (Fig.100).



Fig. 100. Tienda Chocotour, entrada a la finca.

Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer: como parte del recorrido por la hacienda, el museo cumple la función de ofrecer un panorama histórico del desarrollo del cacao y el chocolate, mostrando artefactos propios de la explotación del grano, así como datos relevantes del mismo (Fig.101).

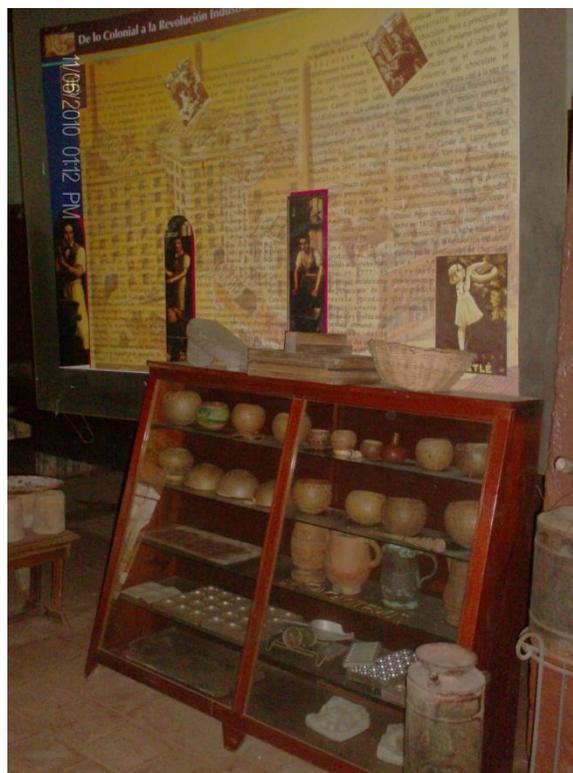


Fig. 101. Fragmento del museo.

Chocolatera Wolter: el punto central de nuestra investigación, la chocolatera, se dedica, como se ha mencionado, al procesamiento del cacao y la consecuente producción de chocolate, en barra y en polvo, así como avena de cacao (Fig.102).



Fig. 102. Proceso de embolsado de la avena

4.4.2.6.2 El proceso de producción del chocolate Wolter

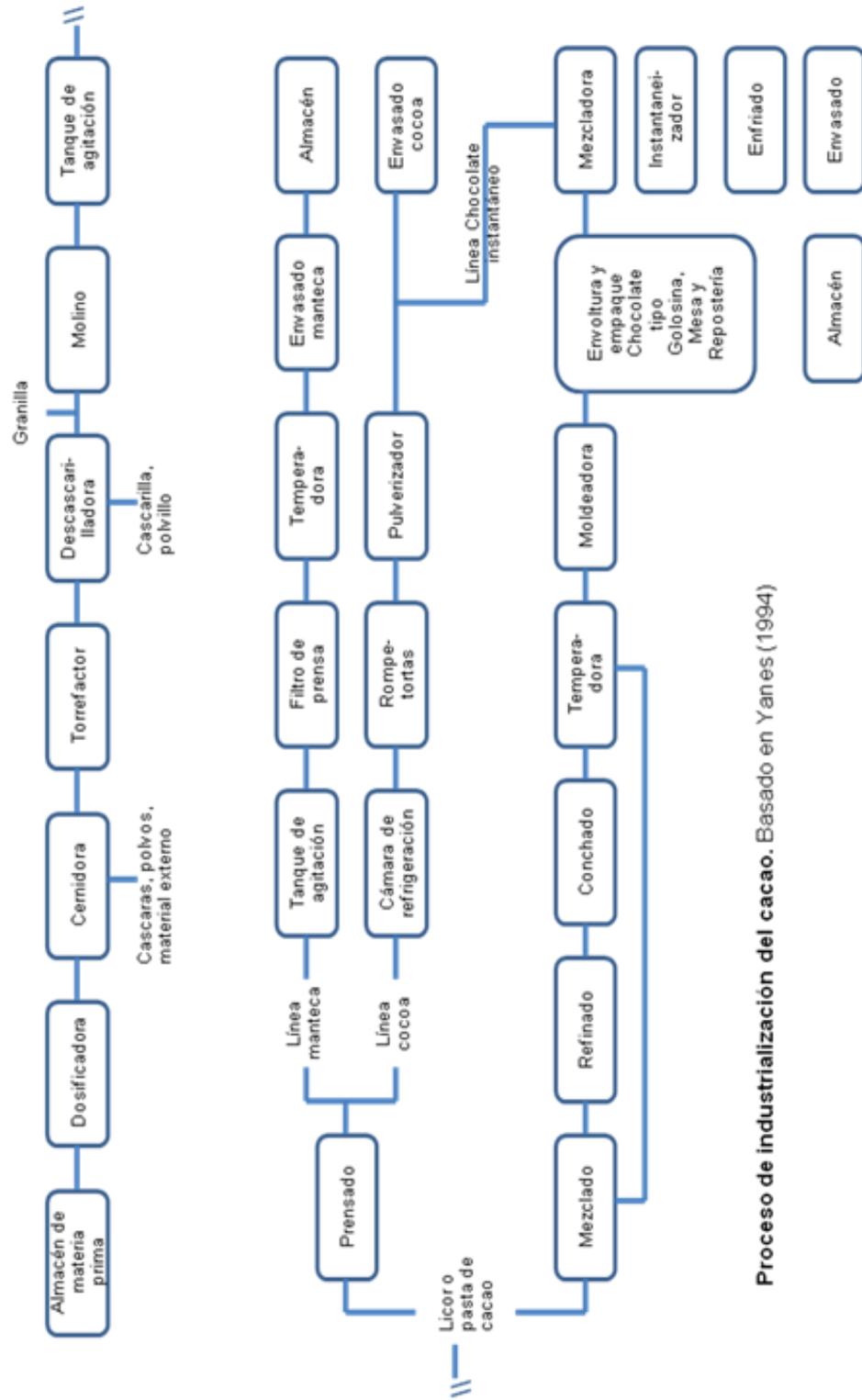
Aquí, es importante detenernos y resaltar el paso a paso de la producción, ya que guarda en sí misma, la esencia de la identidad que el cacao confiere a la organización.

Este proceso se describe ampliamente en el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer:

Durante la cosecha, las *mazorcas* son cortadas con sumo cuidado para no dañar las *yemas* o ***cojincillos***, y luego se quiebran para extraer de ellas las ***habas*** o ***semillas*** recubiertas de una ***pulpa*** viscosa y blanca llamada ***mucílago***. Una vez extraídas todas las habas, éstas van a sufrir un primer ***tratamiento***, la ***fermentación***, que tiene como propósito eliminar el mucílago de la semilla y hacer que ésta se hinche. Además, reduce la ***astringencia*** y el ***amargor*** del ***grano***, y desarrollar lo que los productores llaman los “***precursores***”

del aroma del chocolate. Este proceso se realiza por lo general en tinas de madera o cemento llamadas "**toyas**", o en **cajas de fermentación** diseñadas especialmente. Según las variedades de cacao, la fermentación puede durar entre dos días (**criollo**) y ocho días (**forastero**). Durante este tiempo, la pulpa o mucílago, que contiene azúcar, se convierte en alcohol por la acción de microorganismos anaerobios (**fermentos**) y bajo un fuerte aumento de calor. La **oxidación** posterior del alcohol da lugar al ácido acético, para lo cual se requiere oxígeno, que se suministra mezclando y revolviendo las semillas. El proceso de fermentación mata las semillas y anula su poder germinativo, las membranas celulares se vuelven permeables y el jugo de las células sale y se extiende por toda la semilla. Al mismo tiempo cambia el color del grano que deja de ser **amarillento claro** para adquirir **un bello tono oscuro**, se desintegran los principios amargos y se inicia la formación del **aroma típico del chocolate**. Los principios aromáticos formados durante este proceso son los precursores del verdadero aroma del cacao que se desplegará posteriormente al someter los granos al proceso de **tostado** o **torrefacción**. Una vez detenido el proceso de fermentación, las habas se lavan (este paso no siempre necesario) para quitar restos de mucílago y evitar que los granos se aglutinen entre sí al secarlos. Después de lavadas, la semilla se ponen a secar al sol sobre cemento o madera durante unos seis días en promedio o en máquinas secadoras que operan con aire calentado con gas (**samoas**), agitándose regularmente para asegurar un secado homogéneo y evitar la formación de moho. (Fig.103) (D2)

Proceso de industrialización del cacao



Proceso de industrialización del cacao. Basado en Yanes (1994).

Fig.103. Proceso de industrialización del cacao. Elaboración propia en base a Yanes (1994)

4.4.2.7 La tradición del nombre Wolter

Chocolates Wolter es una empresa tabasqueña y opera desde hace 53 años, ha sido administrada por tres generaciones de la familia Wolter. Actualmente distribuye su producto en Tabasco en todas las cadenas OXXO, Wal-Mart, Aurrerá, Chedraui, en Hoteles de la Riviera Maya y en Coatzacoalcos en Comercial Mexicana, y cuenta con proyectos para distribuir en 6 meses en el centro del país. Además, exporta actualmente a Alemania y Francia.

Para la Chocolatera Wolter, el matrimonio Campos-Parizot rediseñó los empaques que tenían 50 años de tener la misma imagen, de tal forma que la cocoa que se vendía en bolsa ahora la venden en botes de lata similar a los de "chocomilk". Sin embargo, al pasar de los años, el nombre Wolter para sus productos, ha permanecido:

Por el respeto y por la lealtad al fundador (sic)... es la identidad, es que si renunciamos a eso, es perder la identidad, todo lo que te hablé, la mística, tradición, es borrarlo, entonces, yo te he dicho, tenemos que es conservar esa parte sin quedarnos estancados, hay que evolucionar; el mismo logotipo, se evolucionó, los empaques evolucionaron, si lo hemos hecho, pero la marca Wolter se ha quedado. (E24 AC)

El chocolate de mesa que se vendía en cajas de cartón, se presenta actualmente en bolsas de yute, que los hace más atractivos para el visitante. Este rediseño se concentró únicamente en la presentación de los productos, respetando tanto el proceso de elaboración como el nombre, como en el caso de Chocolate Wolter,

que no ha cambiado desde que su fundador le dio su nombre; esta permanencia del nombre de su producto principal, se explica de la siguiente manera:

En el caso, por ejemplo de Choco Wolter, porque es una marca, ya está identificada, la gente; la fábrica había en 1958, hay mucha gente que sigue viniendo específicamente por el Choco Wolter; actualmente Choco Wolter no se vende ya en ningún lado más que aquí y la gente bien específico por ello, de hecho, la gente local, cuando llega, lo que vienen a comprar y es curioso porque nunca se llevan una sola bolsa, siempre vienen o por paquetes o por tres latas, cuatro latas, etcétera, se viven a surtir, entonces, es porque ya está totalmente identificado el Choco Wolter y solamente existe con esa marca de Choco Wolter, es el único producto. (D4, CH)

Agregaron, además, nuevos productos como la "Buenavena", una mezcla de cacao con avena, así como chocolates de golosinas y trufas (chocolate con rellenos) (Fig. 104):

Aparte está la marca Buenavena, que ésta fue creada posteriormente, no fue creada por el doctor Otto Wolter, fue creada por la licenciada Ana y su esposo, entonces esa marca, pues prácticamente, es la línea de todas las avenas, pero el Choco Wolter el chocolate de mesa son los únicos que produjo él y que es el día de hoy se siguen consumiendo. (D4, CH)



Fig. 104. Productos de la Chocolatería Wolter.

La ficha técnica de la empresa queda registrada de la siguiente forma:

Chocolates Wolter
Giro de la empresa: Alimentos (Productos/Procesamiento)
Servicios: Chocolates en polvo, Chocolates de mesa, Chocolates de golosina
Dirección: Leandro Rovirosa Wade 232
Col.Centro CP86300
Comalcalco,Tabasco,México
Teléfono: (933)3371122

La misión y la visión de la empresa se presentan a continuación:

La misión de la empresa ahorita es hacer producto de buena calidad y naturales y la visión es mantenernos como en las mejores empresas productoras de chocolates de la zona. (E12 RB)

No obstante, no todos los miembros la articulan cotidianamente:

Si las hay, solamente que no me la sé de memoria, si les he leído, de hecho las hemos utilizado para algunos trabajos, pero no es escrito, está en forma electrónica, hay misión, visión, valores. (E15 CD).

MISIÓN:

Ofrecer productos de calidad y sabor superiores, con recetas tradicionales y aprovechando los recursos de nuestra región.

VISIÓN:

Ser una empresa reconocida como fabricante de productos de calidad, promotora de las tradiciones de nuestro estado y comprometida con la conservación del medio ambiente

Es que como tal no están escritas, pero yo sí las tengo guardadas, de hecho, ahorita estoy estudiando, hice una exposición como tal, no me las sé de memoria, pero si las tengo. (E14 CH)

En general, es el desconocimiento de estos elementos básicos de la organización el factor predominante entre sus miembros; no obstante, esto no presenta impedimento alguno para ellos al momento de expresarse sobre diversos aspectos de la dinámica organizacional.

4.4.3 Historia de la Chocolatera Wolter

El que inició esta fábrica fue, pues, fue don Otto Wolter el que empezó, que es alemán, que vino pa'ca, que empezó a procesar el chocolate acá, tiene más de 50 años esta fábrica, más o menos. (E30 OS)

Cuando llegó Otto Wolter, compra la hacienda, la empieza a remodelar, inicia con lo que es la plantación; él llega como en 1920, aproximadamente a México, llega a Chiapas primero y ya luego se instala aquí, en Comalcalco, ya posteriormente empieza con lo de la fábrica; la fábrica que más de 50 años, abrió en 1958. (E6 CD)

Con el tiempo logró comprar la Hacienda La Luz, una construcción del siglo XIX, de cien hectáreas, que dedicó a plantaciones de cacao, con cuya producción decidió elaborar chocolate (Tabla. 18, Fig. 105).

La fábrica comenzó en 1958, mi abuelo comenzó a producir en la casa, de manera manual, primero contratando unas señoras y después empezó a comprar un poco de maquinaria y equipo, pero de manera formal comenzó en 1958. (E32 AP)

La fábrica abrió en 1958, el doctor llegó a principios de los años 20, que era de origen alemán, se cambió a vivir aquí en 1926 y a partir de 1936 empezó con la producción de cacao. (E14 CH)

Antecedentes
Hacienda La Luz
Hacienda Wolter
Dr. Otto Wolter Hayer
Años 30's
Ramón Torres
3 generaciones
1982 Gloria Wolter Peralta

Tabla 18. Antecedentes de la Chocolatera Wolter. Elaboración propia.



Fig. 105. Entrada a la Chocolatería Wolter.

Para ello, compró en Alemania maquinaria que trajo a México por barco, y en 1958 comenzó a fabricar los Chocolates Wolter, marca que ha permanecido en el mercado durante más de 50 años.

En la etapa de mi abuelo, como estaba empezando, la empresa se dedicó a crecer, a crecer, a crecer, mi abuelo lo que cuidaba muchísimo era la calidad del producto, como buen alemán, le metía mucha investigación, le metía muchos registros de todo lo que hacía, trabajó mucho en las formulaciones, en cómo llegar a que quedara bien el chocolate, leyó muchos libros, fue autodidacta en ese sentido, como en muchas otras cosas, yo tengo, de hecho, ahí los dos libros con los que aprendió a hacer chocolate, uno en alemán y otro en inglés, entonces todo fue de manera autodidacta. (E32 AP)

Ya en los años, mediados de los 60's, cuando se formó la Unión de Productores de Cacao, la Unión Nacional de Productores de Cacao; mi abuelo ayudó a formar parte de la primera generación que impulsó la formación de la unión nacional, de hecho, fue tesorero varios años de la unión. (E32 AP)

Al fallecer el Dr. Otto Wolter en 1982, su hija Gloria Wolter quedó al frente de la hacienda y la fábrica, continuando con la producción de los chocolates de mesa en tablilla y cocoa en polvo, pero debido a diversos problemas se redujo al mínimo su producción.

La fábrica básicamente estaba reducida a su mínima expresión, la fábrica, yo digo que tenía venta de ventana, que es que llegas a la tienda, ahí, a preguntar, oiga, me da un chocolate y ahí te daban una bolsita; entonces, yo estudié Mercadotecnia en el Tec de Monterrey, y me entusiasmó mucho desarrollar los productos y desarrollar el negocio, entonces hablé con mi esposa y me dijo: pues va; la fábrica estaba prácticamente, eh, si no quebrada, porque no tenía muchos costos, pues estaba reducida a una parte de fábrica casera que producía eventualmente. (E1 AC)

Mi mamá lo que hizo con la fábrica fue mantenerla, no dejar que cayera, no dejarla de crecer por miedo, mi mamá decía, yo no soy comerciante, yo no sé cómo hacerla crecer. La gran visión de mi mamá fue no endeudarse cuando empezaron los bancos a regalar dinero. (E32 AP)

Yo creo que se la parte más significativa, que es donde funda la empresa y siembra la semilla. En el caso de, de gloria Wolter, de su hija, cuando él muere, en el 82 la empresa lógicamente se reduce, se reduce, pero sobrevive a la segunda generación y sobrevive a toda la etapa de crisis que hubo a partir de ese momento". (E24 AC)

En 1999, una nueva generación tomó el mando de las plantaciones de cacao y de la fábrica. El matrimonio formado por Alejandro Campos Beltrán y Ana Beatriz

Parizot Wolter, lograron reactivar la fábrica, gracias a la aplicación de modernas técnicas de producción y comercialización (Fig. 106).

Bueno, la chocolatera fue fundada por el Dr. Otto Wolter, abuelo de mi esposa, en el año 38, 58, perdón, 58 en Comalcalco y actualmente pues es la tercera generación la que se hace cargo de la empresa. (E24 AC)

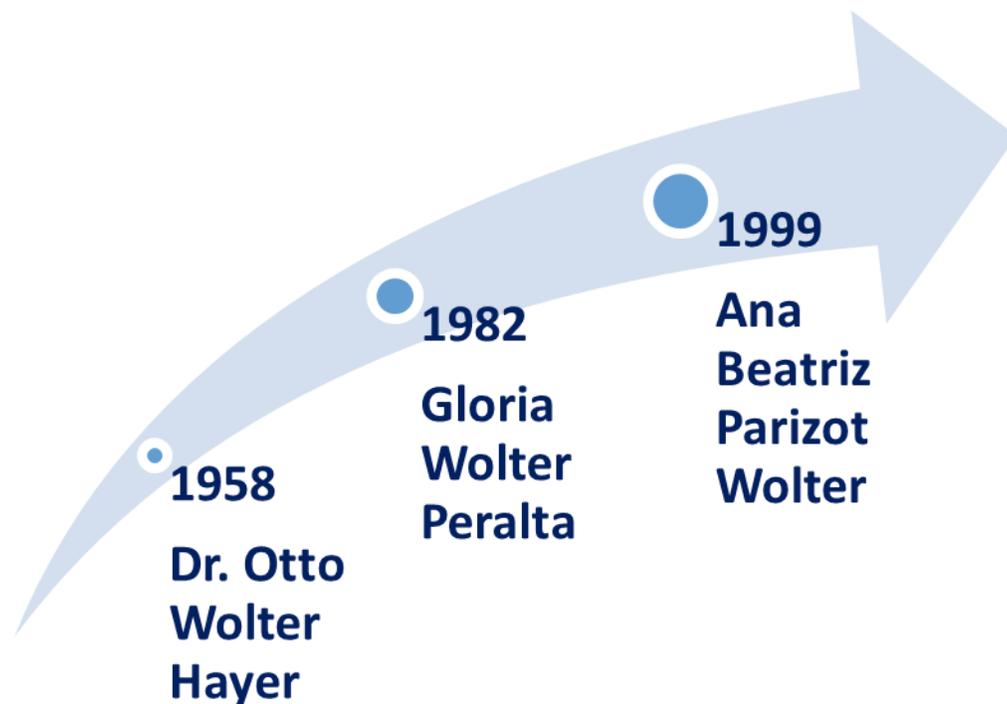


Fig. 106. Generaciones Wolter. Elaboración propia.

A su vez, la nueva propietaria, en conjunto con su esposo, emprendieron el proyecto turístico denominado Hacienda La Luz, enclavado en los mismos terrenos de la finca (Tabla 19).

Entonces, empezamos a recibir turistas en octubre del 97, habiéndonos casado en mayo, en octubre del 97 empezamos a recibir

turistas, Alejandro trabajaba en el Tabasco Hoy, entonces tenía muchos amigos en los medios y empezó a promover así, y en los medios empezó a salir “nuevo proyecto turístico, la hacienda La Luz” y empezamos a trabajar, empezamos a recibir turistas, desde entonces tengo registros, desde octubre del 97, entonces empezamos primero con la parte de turismo. (E32 AP)

Después de casarme con Alejandro que regresamos de la luna de miel, que allá me fueron a enseñar en Brasil lo mismo que yo tenía acá en Comalcalco en cuestión de plantas, recorridos y todo el rollo, Alejandro fue el que le vio el potencial a la fábrica. (E32 AP)

Empezamos a desarrollar productos, desarrollar fórmulas, desarrollar la imagen, ver nuevos lugares para distribuir el producto, como las cadenas de supermercados ver distribuidores, eh, tener nuevos esquemas de administración y financiamiento, ya hacerlo un poco más. (E1 AC)

Bueno, yo te diría que lo más importante fue, bueno, por supuesto la fundación de la empresa, el hecho de tener la visión y la creatividad para sacar productos, para, digo las ganas, el empuje, tú sabes que la mente europea trabaja en un, como que en otra dinámica. Entonces, a pesar de que el doctor, pues era doctor, no era agricultor. (E24 AC)

En la actualidad, la organización continúa con sus actividades en torno al cacao, el chocolate y el turismo.

A como empezamos, hemos crecido bien, lo más ordenadamente posible; aprendiendo a crecer. (E1 AC)

La empresa cuando empezamos, empezamos abarcando todo lo que era nada más abarroteras pequeñas, todo lo que es changarreo, como le llamamos aquí en el área de lo que es ventas, ahorita, la empresa ha ido creciendo en todos los ámbitos, por ejemplo en ventas, con producción, como en maquinarias; en general ha crecido, no sé, un 200% de cuando empezamos. (E12 RB)

Actualidad
1999 Ana Beatriz Parizot Wolter
Alejandro Campos Beltrán
Empresa 100% tabasqueña
11 empleados
Agrícola, industrial, artesanal y turístico.
OXXO, Wal-Mart, Aurrerá, Chedraui, Riviera Maya, Comercial Mexicana
Exporta a Alemania y Francia

Fig. 19. Actualidad de la empresa. Elaboración propia.

4.4.4 El primer acercamiento a la Chocolatera Wolter

El interés primordial de este estudio es analizar el papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar. Así, una vez definido el problema de investigación y establecido el objetivo de la misma, el siguiente paso fue definir a la organización en la cual se desarrollaría la investigación. Después de un proceso de selección y ubicación de organizaciones ubicadas en el territorio tabasqueño que cubrían el perfil determinado, se procedió a investigar, de manera preliminar, los antecedentes de las mismas con la finalidad de determinar aquella empresa con la cual establecer un acercamiento formal para plantear la posibilidad de realizar la investigación y las condiciones en las que se llevaría a cabo. Así, se determinó que la organización idónea para enfocar el esfuerzo investigador es la Chocolatera Wolter, entre otros factores, por que cumple con los lineamientos principales sobre los que se avoca la investigación, a saber, es una empresa familiar y tiene, además, un gran arraigo en la entidad en general y en el municipio en particular; también, cuenta con una importante historia en la industria estatal. Importante para el investigador, resultó el hecho de que está situada en el interior del estado, en el municipio de Comalcalco, lo que la hace de especial interés para el programa de Estudios Organizacionales, al estudiar una empresa pequeña, de provincia, de tipo familiar y que se aleja del perfil de la mayoría de investigaciones doctorales de la generación, enfocadas más a las grandes empresas, a las políticas públicas y a la educación.

Con dichos antecedentes, se procedió a contactar a la Licenciada Ana Beatriz Parizot Wolter, dueña de la organización y se le solicitó una cita para visitarla y plantearle el proyecto. Dicha visita tuvo lugar en su domicilio, donde se le planteó el interés de llevar al cabo la investigación en ciernes en su empresa y se le proporcionaron todos los detalles de la misma que hasta el momento se tenían: el tipo de investigación, la finalidad de la misma, los tiempos requeridos para su consecución, las visitas que a la organización se tendrían que hacer, entre otras cosas. Ante esto, la Licenciada Parizot mostró, en un primer momento, amable disposición para escuchar el planteamiento que se le hacía y a continuación, el interés de que se realizara en su empresa. Desde esa ocasión primera, el contacto para proceder con la investigación se estableció con la Licenciada Parizot, y ocasionalmente, por indicación y ausencia de la misma, con su esposo, el Licenciado Alejandro Campos Beltrán, quien a su vez, ha mostrado, también desde el principio, amabilidad y disposición para la investigación, lo que ha resultado, por parte de los dos, en facilidades para el desarrollo y los fines del proyecto.

Cabe mencionar que, por indicaciones expresas de la Licenciada Parizot para el investigador, el procedimiento quedó así: en cada ocasión en que se ha requerido visitar la organización, el investigador debía en primer lugar, establecer contacto con la Licenciada Parizot, a manera de aviso, para que ella, posteriormente, lo comunique al supervisor de la fábrica, el Sr. Ricardo Morales Beauregard, y sea él quien recibe al investigador en las visitas.

4.4.4.1 El traslado al sitio del estudio

Llegar a la Chocolatera Wolter desde el domicilio del investigador es un recorrido que dura aproximadamente una hora, saliendo de la ciudad de Villahermosa y pasando, de acuerdo a la Ruta del Cacao, por los municipios de Nacajuca y Jalpa de Mendez, para arribar a Comalcalco y tomar el Blvd. Leandro Roviroso Wade hasta llegar a la Hacienda La Luz.

Cabe hacer mención que, en las primeras visitas, por obvias razones, el investigador tenía que recurrir a buscar la orientación de los lugareños para llegar a destino, observando, en todos los casos, que los residentes conocen muy bien dónde se encuentra ubicada la hacienda y además, le indican al visitante que también hay una escuela primaria que lleva el nombre del Dr. Otto Wolter Hayer, hombre al que los mayores recuerdan con afecto.

Acceso al sitio

Una vez solventada la desubicación de la primera visita, el acceso al sitio es sumamente sencillo, ya que, como se ha comentado, la hacienda se encuentra ubicada sobre el Blvd. Leandro Roviroso Wade, arteria principal de la ciudad y está distribuida de tal manera, que el acceso, propiamente dicho, está establecido en puerta calle y se hace a través de la tienda Chocotour, ya descrita (Fig. 107).



Fig. 107. Fachada de la chocolatera.

4.4.4.2 La accesibilidad de los sujetos para la investigación

En cuanto a la accesibilidad de los miembros de la organización a investigar, se puede describir en dos grupos: los directivos y el personal de la tienda por un lado, y los empleados de la fábrica, por el otro. En lo que respecta a la accesibilidad de los primeros, no se presentó problema alguno; desde el momento en que fueron notificados por la Licenciada Ana Parizot que tendría lugar una investigación académica en la organización y fue introducido el investigador, los sujetos se mostraron dispuestos a cooperar en lo que se solicitara. Por lo que se refiere a la accesibilidad de los empleados de la fábrica, esta se dio en tres etapas: el acercamiento, la aceptación y la confianza. Se establece como la etapa de acercamiento aquella que tuvo lugar durante las primeras tres visitas y se manifestó en la renuencia de los sujetos a ser entrevistados o a permitir que el investigador, como extraño a la organización, participara de sus actividades. Esta

primera etapa fue solventada a base de visitas y pláticas de acercamiento, identificando a los miembros de la organización por su nombre y mostrando interés en sus labores, lo que dio lugar a que aceptaran la participación del investigador en sus actividades, sobre todo en el área de envasado. La tercera etapa se caracterizó, basada en la presencia del investigador y la construcción del *rapport* necesario para lograr la aceptación del grupo, por un ambiente de confianza manifiesto desde el recibimiento cordial y el interés por el curso de la investigación.

4.4.5 La dinámica organizacional

Una vez que ha sido descrita la organización objeto de la presente investigación, descripción enriquecida con la narrativa de sus propios miembros y con fragmentos retomados, a su vez, de los documentos de sitio recabados, se está en posición de describir a continuación, el ejercicio de la dinámica organizacional, recuperada a través de la visión del investigador y fundamentada en el marco teórico de este trabajo, pero, así mismo, apoyada en la expresión de los miembros de la organización. Así, se plantean elementos relevantes este proyecto, que tiene como objetivo localizar, atrapar y delimitar la identidad de la organización y sus miembros, a través de su acción lingüística.

Dichos elementos son, a saber, los establecidos como dimensiones de estudio en el Capítulo 1 de este trabajo (Fig. 9). Es sobre estas cuatro dimensiones que se sustenta el desarrollo de la presente investigación en la organización-caso y de las

que se desprenden las categorías a abordar en el capítulo dedicado al análisis de contenido. Dichas dimensiones son:

La organización

La familia

El individuo

La identidad



Fig. 108. Dimensiones del estudio. Elaboración propia

4.4.5.1 La organización Chocolatera Wolter

La Chocolatera Wolter se caracteriza por ser una organización que amalgama diversas actividades productivas y comerciales que se presentan en el siguiente esquema (Fig. 109), ilustrado al inicio del presente capítulo.



Fig. 109. Esquema de la organización-caso. Elaboración propia

Como organización, sus miembros la describen desde sus particulares puntos de vista, permeados por la jerarquía:

La empresa, la empresa es una empresa noble, es una empresa pequeña, pero con mucho potencial, es una empresa leal a sus principios de las fórmulas, es una empresa que quiere rescatar el

sabor original del chocolate, no los nuevos sabores del chocolate”.
(E1 AC)

Una visión interesante es la seguridad laboral, donde lo que importa es el estar en la organización:

Es una buena mini, bueno empresa, mini empresa, es buena y está bien. (E7 GR)

En general, es una empresa, que de cierta manera es fuente de empleo y aparte aporta en cuestión cultural e histórica a lo que es el estado. (E14 CH)

Que en su producción pues sí, es algo bueno, muy rica, bueno yo estoy en el área de polvos, te puedo decir que es muy rica la avena que hacen y definir de una manera es realmente bella, tiene bonita, bueno, la cultura que manejan aquí igual, el recorrido que te dan y todo se me hace perfecto, está completo. (E13 LR)

Otra perspectiva de ver a la organización se encuentra articulada por la función que se desempeña en ella y los elementos que de cotidiano son socializados

Es una empresa que es familiar, entonces, pocas empresas han logrado salir adelante siendo de aquí mismo, siendo empresas nativas del municipio, entonces, es muy loable la labor de que quieran sobresalir y que sobre todo se reconozca el producto nivel internacional, porque hay personas que son de otros lados y conocen el producto, entonces, es bastante loable la labor que han hecho.
(E15 CD)

La cercanía con los dueños aporta una visión distinta de la organización:

Yo definiría productiva y ¿cuál sería la palabra correcta? expansiva, tal vez, sí, vamos creciendo cada vez más y a la vez, productiva, porque estamos haciendo, tanto en producto terminado, estamos haciendo algo bueno que es el producto sin, sin meterle malos insumos, a pesar del precio que tiene la materia prima ahorita. (E23 RB)

Pues ahorita estamos en el proceso de crecimiento, hacemos un producto de buena calidad y estamos creciendo poco a poco. (E12 RB)

Como ya se mencionó, en la organización se desarrollan diversas actividades, que se enfocan en el producto:

Chocolate dulce, al chocolate amargo, hay chocolate de golosina, y todo eso lleva cacao. La avena lleva cacao, pero lleva cacao ya, este ¿cómo se dice? que se llama cocoa, pero procesada ya, se llama cocoa, pero viene procesada ya, ya viene en polvo. (E4 LR)

Los que elaboran en la fábrica, la Buena Avena en sus tres presentaciones: baja en azúcar, sin azúcar y la normal y las presentaciones de Choco Wolter, que es en botes de 400, de 800 y en bolsas y aparte, aquí vendemos otros productos también, como son los licores, las cremas de cacao, las artesanías y las golosinas. (E6 CD)

Choco Wolter, Buenavena, que está a la avena con cacao, a la canela, avena en hojuelas, chocolate de mesa, que es el dulce, el

amargo y chocolate México, que son las barras, las trufas, son los únicos que tienen nombre. (E16 CH)

El chocolate de mesa, es dulce y amargo y están bajo el logotipo de Wolter, el choco Wolter, que es el chocolate en polvo en presentaciones de 400 g y de 800 g y la bolsa de cuatro centos gramos también y la línea de avenas, las líneas de avenas hay baja en azúcar, sin azúcar, clásica, en hojuelas y blanca, a la canela, es nada más avena y canela, y en la parte de golosinas se elaboran barricas tipo Carlos V, con galleta Oreo, con cereales, con arándanos". (E17 CD)

Pues el que ¿cómo le diré? El que es más popular, pues, es el chocolate de mesa, que dejó el fundador, pues, de esta fábrica, don Otto Wolter Hayer, que tiene fama según la empresa, la fábrica. (E18 OS)

Manejamos dos tipos de productos básicos, que es el chocolate de mesa y la avena en polvo, son las dos líneas que manejamos. (E23 RB)

Las avenas son Buenavena, eh, Buenavena es Buenavena con cacao, Buenavena a la canela, Buenavena en hojuela; y lo que es chocolate, es chocolate en polvo que es el Choco Wolter y lo que es el chocolate de mesa, que ese sí es tal cual. (E23 RB)

4.4.5.2. La familia Wolter

“La familia es el negocio y el negocio es la familia”
(Ana Parizot Wolter, 2011)

La Chocolatera Wolter, como empresa familiar, integra al matrimonio formado por Ana Beatríz Parizot Wolter, nieta del fundador de la fábrica, Otto Wolter Hayer, y Alejandro Campos Beltrán en una dinámica en la que entrelazan y amalgaman sus ámbitos de convivencia familiar con sus actividades propiamente empresariales.

El chocolate siempre gira en torno a la familia y demás, y la familia gira en torno al chocolate, de eso vivimos, es como inercia, Entonces, como que es algo muy natural pasar de un tema de negocios a un tema familiar. (E32 AP)

En este devenir, la delimitación de actividades es muy clara:

La empresa es parte de la familia, afortunadamente mi esposa y yo nos llevamos muy bien, separamos muy bien el negocio de lo que son las relaciones personales, el negocio lo vemos en la mañana, a las tres de la tarde se acabó el negocio. (E1 AC)

En esta relación hay un reconocimiento expreso por parte de Alejandro Campos hacia su esposa, portadora del apellido de la organización y receptora del legado familiar:

Los apellidos de Ana son muy bonitos, son extranjeros los dos, retrata bien, habla precioso, Ana, cuando separa ante la gente, los cautiva; dije Ana, tú vas a ser la imagen de la empresa y Ana siempre

ha sido la imagen de la empresa y a mí no me da ningún (sic), mucha gente cree que Ana es la que hace todo porque yo nunca salgo, ella es la imagen, es la que habla, es la familia de ella, sí, muchas veces nos sentamos a platicar qué es lo que va decir, cómo lo va decir, nos ponemos de acuerdo y ella lo hace. (E24 AC)

Me di cuenta que la imagen y la que debería llevar la imagen y la batuta al público de esto debería ser Ana, no yo, aunque yo soy el director, y yo manejo todo, pero las entrevistas públicas, las fotos, los actos, los hace Ana ...es una mujer industrial, una mujer está sacando lo que los hombres no pueden hacer, una mujer demuestra que sí se puede, y ese tipo de cosas, digo, a mí no me molesta, al contrario, yo las he provocado, yo las he provocado, para que precisamente, la gente tenga una percepción muy noble, muy blanca, de la fábrica. (E1 AC)

Y eso ha logrado un equilibrio en la empresa, en nuestra relación, antes de ser mi esposa, es mi socia, es mi amiga, entonces, a veces mis amigos me dicen oye, es que es demasiado que están juntos, pues sí, pero pues así lo diseñamos, así funciona. (E24 AC)

Los lazos familiares y sus relaciones, van más allá de los dueños en la organización Chocolatera Wolter y se extienden a sus miembros, es decir, la peculiaridad que distingue a la organización y que ha resultado en uno de los hallazgos destacables en la presente investigación y que la reviste de particular interés para su estudio, no estriba únicamente en el hecho de ser una empresa familiar, sino también, en ser una empresa en la que la mayoría de sus miembros mantienen lazos familiares.

Sí, todo empezó con los viejos que trabajaban aquí, empezaron a recomendar a su nieto que venía de allá, el nieto recomendó un cuate, el cuate resulta que está casado con la prima el primo, el tío es el hijo del otro, y ahí se van, y empiezan a traerse, y así empezamos, aquí estamos en paz, estamos tranquilos, tráiganme gente así, no me traigan gente que me altere el orden, y como entre ellos se conocen, van trayendo gente de ese tipo. (E1 AC)

Mi jefe trata de que siempre sean gente que se conozcan entre ellos, menos uno que vive aquí en el centro, nada más, de ahí todos son de qué Tecolutilla, todo son conocidos, son primos o hermanos, o sino vecinos, conocidos, tiene una relación previa. (E12 RB)

Así, cada miembro va encontrando su espacio laboral y de integración organizacional a través de la familia:

Aquí llegué yo a trabajar aquí porque un primo que trabajaba aquí, un primo de mi esposa, me avisó que aquí había trabajo, y yo vine un día en la mañana, como si nada, como si no supiera nada, agarré y me encontré al gerente y le pregunté oye ¿qué si necesitan un chofer? Me dijo que si ¿conoces Villahermosa? Le digo si, de allá soy yo, le digo, de Villahermosa; ah, es la persona que busco, y en ese momento, no en ese momento me quede, pero a los 15 días me hablaron y ya estoy trabajando aquí ya. (E4 LR)

Por mi hermano que me dijo del trabajo, del empleo. (E5 EJ)

Por parte de un primo mío que se salió y me dejó aquí, me dejó aquí en el puesto de él. (E7 GR)

Hace 11 años, recomendado por mi papá. (E12 RB)

Por un primo que tengo que me dijo. (E27 JH)

En los contados casos en que no existe un lazo familiar, sí lo hay de amistad previa al ingreso a la organización:

En la preparatoria di mi servicio y mis prácticas aquí en la hacienda, y dando recorridos por la hacienda y bueno, me fui a estudiar y luego estaban solicitando y un amigo que también había dado sus prácticas le comentó a la licenciada Ana sobre mí, entonces vine, hable con ella y como ya me conocía, me, me dijo que me presentara tal día y ahí empecé. (E14 CH)

Surge una vacante y yo, bueno, conozco a Claudia, somos amigas y compañeras de escuela, entonces yo no tenía trabajo y ella me avisó y ya hablamos con doña Ana y ya fue que me quede aquí en esa vacante. (E15 CD)

Así, el elemento familia da cohesión a la organización y se presenta como un elemento fundamental en la conformación de la identidad de la organización. Este elemento cobra importancia cuando son los mismos miembros de la organización quienes reconocen los lazos de parentesco que los integran y los unen a la organización.

4.4.5.3. El individuo en la organización Chocolatera Wolter

En toda organización el elemento primordial es el individuo, quien con su participación, juega un papel relevante en el desarrollo de la organización; el

individuo conforma, integra, desarrolla y porta a la organización en una relación que se vuelve de cierta forma ambivalente, donde la organización acoge al individuo y éste le da forma; la organización es el individuo y el individuo es la organización.

En el caso de la Chocolatera Wolter, la situación no es distinta: en una organización conformada por individuos, mismos que se reconocen como parte del grupo por la función que desempeñan:

Soy el Director de la fábrica de chocolates. (E1 AC)

Aquí yo soy chofer, pero aquí me meto yo a ayudarles a pesar, a dosificar, a ponerle fecha a las etiquetas y a embolsar. (E4 LR)

Yo me desempeño como polvero o avenero y aquí pues, yo muelo, sello, empaco a veces, pero regularmente estoy en la selladora, sellando los sobres pues. (E10 SO)

Soy obrero, más que nada me desempeño en la parte del chocolate. (E11 OS)

Mayormente, yo estoy en el área de chocolate, a veces es que ayudo a los muchachos con la avena, cuando no hay nada para hacer chocolate. (E22 EJ)

Jefe de los muchachos, pues, de los que chambeamos aquí soy el jefe, pues, les digo lo que tienen que hacer, pues, porque me dan órdenes. (E31 SO)

Un poco de todo...en Chocolates Wolter estoy como Gerente Administrativo...en La Hacienda La Luz Gerente General, ahí si todo depende de mí. (E32 AP)

Por la forma en que se integraron a la organización:

Aquí llegué yo a trabajar aquí porque un primo que trabajaba aquí, un primo de mi esposa, me avisó que aquí había trabajo, y yo vine un día en la mañana, como si nada, como si no supiera nada, agarré y me encontré al gerente y le pregunté oye ¿qué si necesitan un chofer? Me dijo que si ¿conoces Villahermosa? Le digo si, de allá soy yo, le digo, de Villahermosa; ah, es la persona que busco, y en ese momento, no en ese momento me quede, pero a los 15 días me hablaron y ya estoy trabajando aquí ya. (E4 LR)

En la preparatoria di mi servicio y mis prácticas aquí en la hacienda, y dando recorridos por la hacienda y bueno, me fui a estudiar y luego estaban solicitando y un amigo que también había dado sus prácticas le comentó a la licenciada Ana sobre mí, entonces vine, hable con ella y como ya me conocía, me, me dijo que me presentara tal día y ahí empecé. (E14 CH)

Surge una vacante y yo, bueno, conozco a Claudia, somos compañeros de escuela, entonces yo no tenía trabajo y ella me avisó y ya hablamos con doña Ana y ya fue que me quede aquí en esa vacante. (E15 CD)

Por parte de un primo mío que se salió y me dejó aquí, me dejó aquí en el puesto de él. (E7 GR)

O bien, por el sentir que les genera el trabajar en la chocolatera:

Me siento bien, no me traen con que apúrate, normal; bien, me siento bien. (E7 GR)

Pues que está bien, el sueldo no es mucho, pero está bien trabajar aquí. (E5 EJ)

Aquí convivo con gente de todos lados, con personas de otros lados, entonces es padre porque empiezas a conocer y atacar con otras personas y aprendes, vas aprendiendo. (E6 CD)

Es muy agradable el ambiente, sobre todo con los jefes, nuestra jefa. (E6 CD)

Yo, hasta ahorita bien, gracias a Dios. (E9 FM)

4.4.5.4. La identidad de los individuos en la chocolatera

La complejidad de esta relación ambivalente entre el individuo y la organización puede ser atrapada y focalizada en los elementos que dan identidad al grupo, mismos que presentan varias vertientes, como los valores:

Otra cosa que tenemos mucho es la parte de los valores de Tabasco, de tener mucho arraigo, tanto en la fábrica, porque tratamos, pues el chocolate, qué más tema de arraigo que ese, por eso sacamos lo del museo, por eso lo de los recorridos, un poquito para, por el orgullo que tenemos del estado de Tabasco y quisiéramos que la empresa también lo tuviera pues, que, ya que estamos

trabajando con un producto que es local, pues que se trate de trabajar también un poco con la historia. (E32 AP)

Mis valores como persona, lo primero es la honestidad, la confianza, yo siento que cuando es honesto y te ganaste la confianza es la base de que te puedan decir sabes que, te voy a dar tal área o vas a hacer tal cosa, porque si no hay esa honestidad que al final de cuentas tu lo demuestras, lo proyectas, yo siento que no tienes nada. (E23 RB)

Sobre todo, la cultura del trabajo, la cultura del trabajo” (E24 AC)

Sobre todo la honradez, que seas derecho en tu trabajo y lo cuides, si otro quiere agarrar ese ejemplo, bueno, para seguir, porque muchos no les cae bien que alguien trate de llevar las cosas bien. (E27 JH)

La historia de la organización:

Mucho de la mística que puede tener la empresa como tal y de haber sobrevivido más de 50 años, ha tenido que ver precisamente con lo que la ha formado, la historia que la ha formado. (E32 AP)

Yo te diría que lo más importante fue, bueno, por supuesto la fundación de la empresa, el hecho de tener la visión y la creatividad para sacar productos, para, digo las gana, el empuje, tú sabes que la mente europea trabaja en un, como que en otra dinámica. Entonces, a pesar de que el doctor, pues era doctor, no era agricultor. (E24 AC)

El que inició esta fábrica fue, pues, fue don Otto Wolter el que empezó, que es alemán, que vino pa'ca, que empezó a procesar el

chocolate acá, tiene más de 50 años esta fábrica, pues algo, más o menos. (E30 OS)

La fábrica comenzó en 1958, mi abuelo comenzó a producir en la casa, de manera manual, primero contratando unas señoras y después empezó a comprar un poco de maquinaria y equipo, pero de manera formal comenzó en 1958. (E32 AP)

La historia, la estrella de la familia. (E6 CD)

Histórica y culturalmente nosotros somos el origen del cacao, y eso nadie no nos quita, si algo digo todos los días es el origen del cacao somos nosotros, el chocolate es una tradición muy local y nosotros hemos que promover, promover, promover esa tradición, la historia, tienen que trabajar el recorrido con la historia, la historia, la historia, la historia. (E32 AP)

O por el nombre mismo de la fábrica y, con ello, su fundador:

No, pues con el que más se conoce la fábrica, por el que más se nombra la fábrica es el chocolate Wolter. (E18 OS)

Es la identidad, es que si renunciamos a eso, es perder la identidad, todo lo que te hablé, la mística, tradición, es borrarlo, entonces, yo te he dicho, tenemos que es conservar esa parte sin quedarnos estancados, hay que evolucionar; el mismo logotipo, se evolucionó, los empaques evolucionaron, si lo hemos hecho, pero la marca Wolter se ha quedado. (E24 AC)

4.4.5.5 La recopilación de datos para el estudio

La recopilación de datos se presentó en dos momentos importantes: se realizaron 33 entrevistas a los miembros de la organización, logrando entrevistar a todos al menos una vez, y con los sujetos que ofrecieron mejor disposición para la entrevista y aportaron contenidos significativos, más de una vez; así también, se recabaron cinco documentos de sitio ubicados en el museo del lugar, quedando la relación como se presenta a continuación (Tabla 20)

Registro	Tema	Documento	Fecha
D1	De lo colonial a la Revolución Industrial	Documento de sitio	24.09.11
D2	Proceso de fermentación	Documento de sitio	24.09.11
D3	De lo prehispánico a lo colonial	Documento de sitio	24.09.11
D4	Recorrido Chocotour	Grabación	24.09.11
D5	Otto Wolter Hayer	Documento de sitio	24.09.11
E1	Alejandro Campos Beltrán	Entrevista	21.12.10
E2	Samuel Olán Alcudía	Entrevista	21.12.10
E3	Eliut Sánchez Córdova	Entrevista	21.12.10
E4	José Lenin Reyes Contreras	Entrevista	21.12.10
E5	Enoc Jiménez Rodríguez	Entrevista	21.12.10
E6	María del Carmen Domínguez Frías	Entrevista	21.12.10
E7	Gerardo Rodríguez López	Entrevista	19.02.11
E8	Eliut Sánchez Córdova	Entrevista	19.02.11
E9	Francisco Antonio Martínez Juárez	Entrevista	19.02.11
E10	Samuel Olán Alcudía	Entrevista	19.02.11
E11	Oswaldo Santos García	Entrevista	19.02.11
E12	Ricardo Morales Beouregard	Entrevista	19.02.11
E13	José Lenin Reyes Contreras	Entrevista	19.02.11
E14	Claudia Cecilia Hernández Martínez	Entrevista	19.02.11
E15	María del Carmen Domínguez Frías	Entrevista	19.02.11
E16	Claudia Cecilia Hernández Martínez	Entrevista	02.07.11
E17	María del Carmen Domínguez Frías	Entrevista	02.07.11
E18	Oswaldo Santos García	Entrevista	02.07.11
E19	Gerardo Rodríguez López	Entrevista	11.07.11
E20	Eliut Sánchez Córdova	Entrevista	11.07.11
E21	Francisco Antonio Martínez Juárez	Entrevista	11.07.11
E22	Enoc Jiménez Rodríguez	Entrevista	11.07.11
E23	Ricardo Morales Beouregard	Entrevista	11.07.11
E24	Alejandro Campos Beltrán	Entrevista	11.08.11
E25	Claudia Cecilia Hernández Martínez	Entrevista	23.07.11
E26	Francisco Antonio Martínez Juárez	Entrevista	23.07.11
E27	Jonas Hernández Jiménez	Entrevista	23.07.11
E28	Juan Carlos Martínez Báez	Entrevista	23.07.11
E29	María del Carmen Domínguez Frías	Entrevista	23.07.11
E30	Oswaldo Santos García	Entrevista	23.07.11
E31	Samuel Olán Alcudía	Entrevista	23.07.11
E32	Ana Beatriz Parizot Wolter	Entrevista	04.10.11
E51	Enoc Jiménez Rodríguez	Entrevista	19.02.11

Tabla 20. Reporte de entrevistas. Elaboración propia

4.4.5.6 La observación *in situ*

Durante las visitas realizadas a la organización desde el inicio de este proyecto y a la par de la construcción del ambiente propicio para la investigación logrado durante las etapas antes descritas, se han llevado a cabo observaciones *in situ* de las actividades y relaciones de los miembros de la organización. Dichas observaciones serán reportadas en el desarrollo del análisis de las variables pertinentes para delimitar el papel del lenguaje en la construcción de la identidad en dicha organización.

Llegando a buen puerto con la descripción de la organización, en la que ha permeado el interés investigador en presentar a detalle todos los elementos que la conforman, el siguiente capítulo corresponderá al abordaje del análisis de contenido que permitirá delimitar aquellos elementos lingüísticos que dan forma a la identidad de la organización y de los individuos que la integran.

Capítulo 5

Análisis del Estudio de caso

5.1 Análisis de contenido

El presente capítulo corresponde al análisis de la información recabada a través de los instrumentos de recopilación de datos aplicados en el transcurso de la investigación, a saber, las entrevistas a los miembros de la organización, la observación del investigador de las actividades y relaciones que conforman la dinámica organizacional y, la observación no participante aplicada a los documentos obtenidos *in situ* y las versiones estenográficas obtenidas del vaciado de las entrevistas. Todos estos instrumentos de la investigación permitirán localizar aquellos contenidos portadores de significado que servirán para elaborar las inferencias necesarias para ubicar a la identidad de la organización y sus miembros.

Es pertinente en este momento, recordar que el proceso para realizar el análisis de contenido comprende seis grandes pasos (Cáceres, 2003, pp. 58-78; Andréu 2002, pp. 11-30; Fernández, 2002, pp. 35-52) (Fig. 110)

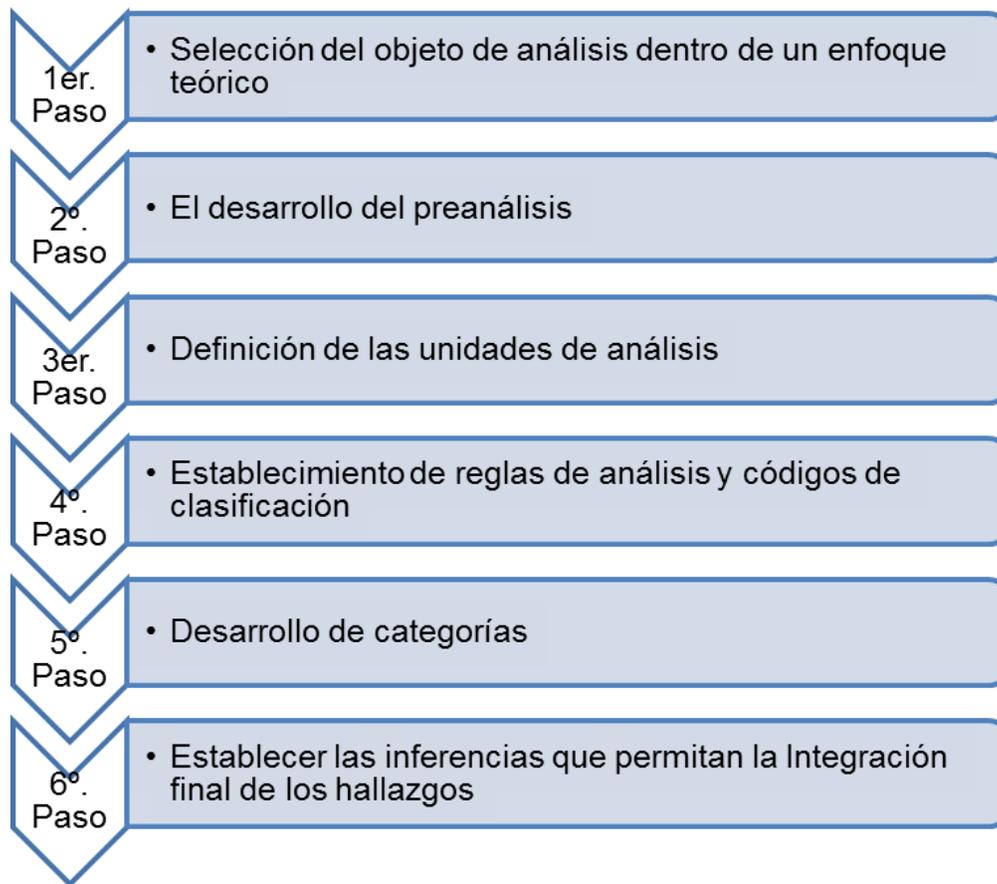


Fig. 110. Proceso para el análisis de contenido. Elaboración propia en base a Cáceres, 2003, pp. 58-78; Andréu 2002, pp. 11-30; Fernández, 2002, pp. 35-52)

Como se mencionó en el apartado correspondiente a la descripción del análisis de contenido en este trabajo, los elementos del proceso guardan relación entre sí, de acuerdo al esquema de Mayring (2000, en Cáceres, 2003) (Fig. 111)

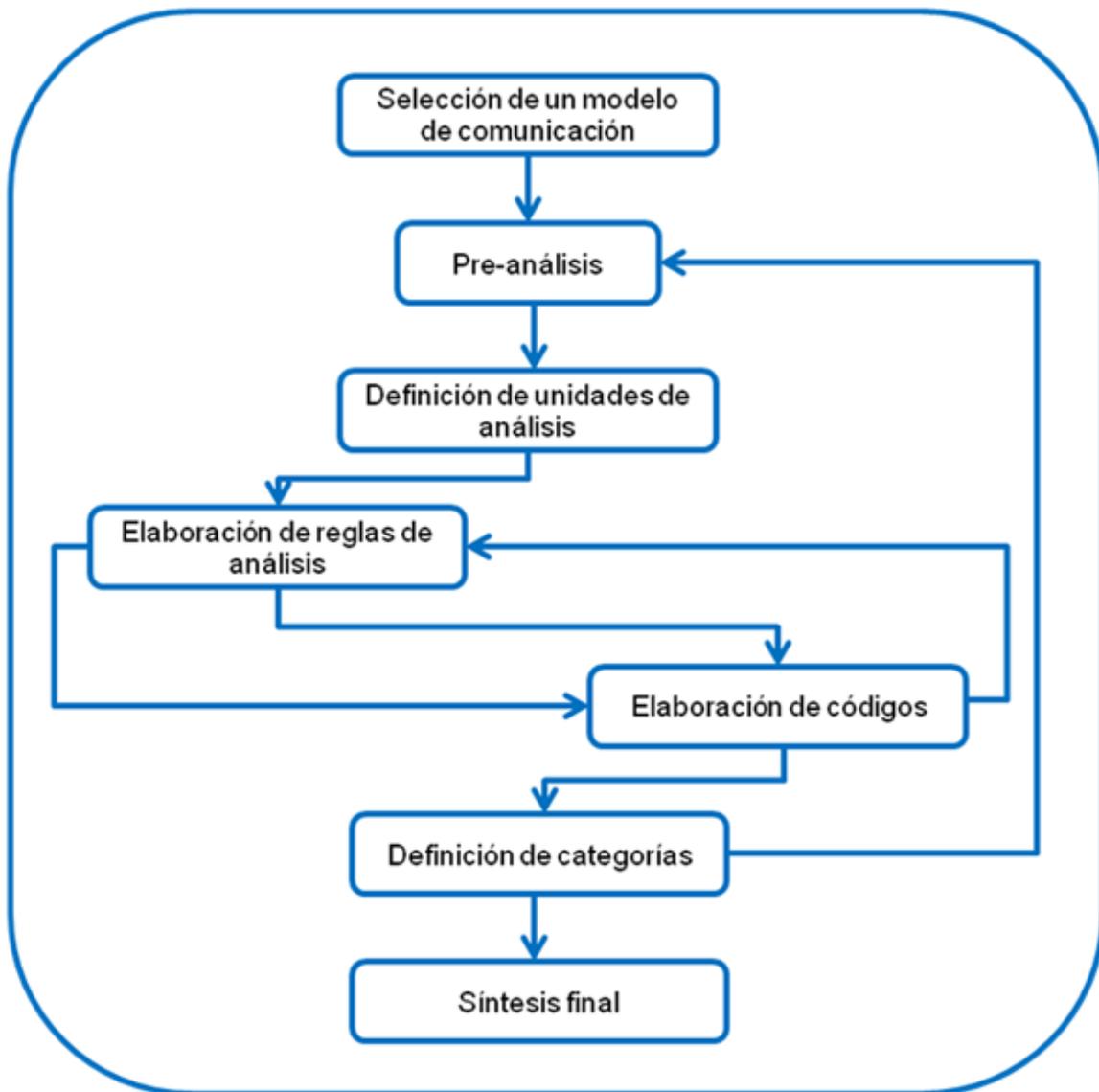


Fig.111. Proceso general del análisis de contenido. (Mayring, 2000 en Cáceres, 2003)

Acorde a lo establecido, el presente análisis de contenido se desarrollará de la siguiente forma:

5.1.1 Paso No. 1. Selección del objeto de análisis dentro de un enfoque teórico.

Corresponde al primer paso establecer la perspectiva teórica a partir de la cual se hará el abordaje del estudio; esto implica contar con una postura teórica previa a la ejecución del análisis.

La postura teórica que da fundamento a la presente investigación abarca, a su vez, tanto el planteamiento hecho por la corriente de pensamiento construccionista, como el presentado por la corriente estructuralista. A continuación se presentan los puntos de referencia y contacto entre ambas posturas teóricas:

En primer lugar, desde la perspectiva del construccionismo, se establece que la realidad social se construye de manera colectiva a partir de su propia experiencia y es mediatizada a través del lenguaje. En este constructo social “las ideas, los conceptos y los recuerdos surgen del intercambio social y son mediatizados por el lenguaje”. Gergen (1996, p.26)

Comprendido el papel del lenguaje en la interacción social, Pearce (1994) afirma que el elemento fundamental del espectro social lo constituyen las conversaciones, expresión activa de la acción del lenguaje. Por su parte, Berger y Luckmann (1968) caracterizan al lenguaje como el gran constructor de edificios de representación simbólica, donde se materializan las subjetividades propias del individuo y permite dar forma a su realidad a través de la constitución campos semánticos o zonas de significados lingüísticamente circunscritos.

Básicamente, desde la visión constructivista, el lenguaje se presenta como el generador de la realidad social y es bajo esta perspectiva que se aborda el análisis de contenido propuesto en la presente investigación, avocada a atrapar aquellos elementos de lenguaje presentes en la realidad de la organización estudiada y que son portadores de significado formador de identidad en la organización.

Por otra parte, el estructuralismo como corriente de pensamiento, implica el reconocimiento de la presencia de reglas y estructuras relacionales en la conformación del lenguaje, donde se objetivan los elementos del mundo subjetivo y se transforman en signos lingüísticos, capaces de representar la realidad. En estos signos, el lenguaje aborda, de acuerdo a Berger y Luckmann (1968), esquemas clasificadores para diferenciar los objetos representados, lo que Saussure llama el significado y el significante.

En clara concordancia con la estructuración lingüística, Pearce (1994) afirma que las actividades sociales se estructuran y siguen reglas de obligatoriedad que los miembros del grupo social respetan y perpetúan. Así mismo, Gergen (1996) indica que el modo en que el lenguaje aporta significación a los asuntos humanos, obedece a la forma en que el lenguaje mismo funciona dentro de pautas de relación.

Estos es, del mismo modo en que el lenguaje obedece a una estructura, la realidad social también obedece a reglas de relación que permiten su funcionamiento, transmisión y sobrevivencia; por ello, el ubicar a la identidad organizacional a partir del lenguaje, permite la complementación de ambas

Paso. No. 2. El desarrollo del pre-análisis.

En esta etapa del proceso, corresponde la delimitación de los artefactos de interacción social mediados por el lenguaje que conformarán el universo de estudio del análisis de contenido, con la finalidad de obtener los mejores resultados posibles en apego a la realidad organizacional manifestada a través del lenguaje. La finalidad de lo anterior es “obtener contenido homogéneo, que obedezca a criterios de selección más o menos precisos; pertinente, es decir, que esté en consonancia con los supuestos o guías de análisis y, exhaustivo, que contemple todos los elementos del corpus” (Bardin, 1999 en Cáceres, 2003, p. 60).

Entre los artefactos propuestos por Fernández (2002), se encuentran los documentos personales, las obras de creación literaria, los documentos institucionales, las informaciones periodísticas, las obras de carácter científico y, los productos del trabajo de campo. En éstos últimos se centrará la atención investigadora.

Siguiendo a Bardín (1996 *en* Cáceres, 2003) y en base a los productos del trabajo de campo circundantes a la presente investigación, esta etapa del proceso implica tres objetivos:

1º. Colectar los documentos o corpus de contenido.

Implica compilar todos los documentos que serán sujetos al análisis de contenido de la investigación, sea cual sea su naturaleza.

En la presente investigación se lograron compilar 38 documentos (Tablas 21, 22) sobre los cuales se aplicará el análisis de contenido con la finalidad de establecer aquellos elementos del lenguaje que dan configuran, caracterizan y delimitan a la organización Chocolatera Wolter. Estos documentos se dividen en dos grupos: entrevistas y documentos recabados in situ.

Entrevistas	33
Documentos recabados in situ	5

Tabla 21. Documentos recabados

La distribución de los documentos analizados en el presente estudio, se presenta de la siguiente forma:

Nomenclatura	Nombre del documento	Entrevista / Documento de sitio	Fecha de obtención
D1	De lo colonial a la Revolución Industrial	D	24.09.11
D2	Proceso de fermentación	D	24.09.11
D3	De lo prehispánico a lo colonial	D	24.09.11
D4	Recorrido Chocotour	D	24.09.11
D5	Otto Wolter Hayer. Documento de sitio	D	24.09.11
E1	Alejandro Campos Beltrán	E	21.12.10
E2	Samuel Olán Alcudía	E	21.12.10
E3	Eliut Sánchez Córdova	E	21.12.10
E4	José Lenin Reyes Contreras	E	21.12.10
E5	Enoc Jiménez Rodríguez	E	21.12.10
E6	María del Carmen Domínguez Frías	E	21.12.10
E7	Gerardo Rodríguez López	E	19.02.11
E8	Eliut Sánchez Córdova	E	19.02.11
E9	Francisco Antonio Martínez Juárez	E	19.02.11
E10	Samuel Olán Alcudía	E	19.02.11
E11	Oswaldo Santos García	E	19.02.11
E12	Ricardo Morales Beourregard	E	19.02.11
E13	José Lenin Reyes Contreras	E	19.02.11
E14	Claudia Cecilia Hernández Martínez	E	19.02.11
E15	María del Carmen Domínguez Frías	E	19.02.11
E16	Claudia Cecilia Hernández Martínez	E	02.07.11
E17	María del Carmen Domínguez Frías	E	02.07.11
E18	Oswaldo Santos García	E	02.07.11
E19	Gerardo Rodríguez López	E	11.07.11
E20	Eliut Sánchez Córdova	E	11.07.11
E21	Francisco Antonio Martínez Juárez	E	11.07.11
E22	Enoc Jiménez Rodríguez	E	11.07.11
E23	Ricardo Morales Beourregard	E	11.07.11
E24	Alejandro Campos Beltrán	E	11.08.11
E25	Claudia Cecilia Hernández Martínez	E	23.07.11
E26	Francisco Antonio Martínez Juárez	E	23.07.11
E27	Jonas Hernández Jiménez	E	23.07.11
E28	Juan Carlos Martínez Báez	E	23.07.11
E29	María del Carmen Domínguez Frías	E	23.07.11
E30	Oswaldo Santos García	E	23.07.11
E31	Samuel Olán Alcudía	E	23.07.11
E32	Ana Beatriz Parizot Wolter	E	04.10.11
E51	Enoc Jiménez Rodríguez	E	19.02.11

Tabla 22. Documentos recabados

2º. Formular guías al trabajo de análisis.

Para lograr este objetivo, es preciso tener presente, en todo momento del análisis de contenido, el tema central de la investigación; al no perderlo de vista, todo el esfuerzo analítico se concentra en lo que es importante para lograr el acercamiento a la realidad estudiada, lo que permite tomar lo relevante del texto, y apartarse de lo accesorio.

Siendo el papel del lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar el tema central del presente esfuerzo investigador, es preciso retomar lo abordado en el Capítulo III para esclarecer los temas- guías del análisis de contenido. Estos temas-guía para el análisis de contenido han sido presentados en la estrategia de la investigación como las dimensiones sobre las que se avoca el estudio. Estas dimensiones son, a saber:

El lenguaje de la organización

La organización misma

Los individuos que conforman la organización

La familia como núcleo central de la organización

El entorno semántico propio de la organización

La identidad de la organización y sus miembros

Así, en el presente análisis de contenido, son los elementos arriba mencionados y mostrados nuevamente en el cuadro contiguo (Fig. 113), los que tendrán que ser localizados en los documentos recabados y clasificados en las categorías que se mostrarán más adelante con la finalidad de aplicar el análisis correspondiente y establecer las inferencias pertinentes para lograr determinar el papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar.



Fig. 113. Temas- guía para el análisis de contenido. Elaboración propia.

3º. Establecer indicadores que den cuenta de temas presentes en el material analizado.

Los indicadores son aquellos temas que convergen y se relacionan con el tema central de la investigación y el investigador debe definirlos antes de iniciar el análisis de contenido.

En torno a las dimensiones del estudio, se agrupan las denominadas categorías de las dimensiones del estudio. Estas categorías de las dimensiones representan los temas que serán localizados en los documentos recabados de la organización que es objeto del estudio.

5.1.3 Paso No. 3 Definición de las unidades de análisis.

Las unidades de análisis corresponden a aquellos segmentos del documento que resultan de interés para la investigación (Fernández, 2002) y sobre los cuales se aplicará el análisis. Estas unidades pueden ser de dos tipos: de base gramatical y de base no gramatical (Fig. 114). Las unidades de base gramatical pueden ser tanto vocablos sueltos como frases estructuradas, mientras que las unidades de base no gramatical pueden incluir documentos completos para el análisis, renglones o párrafos específicos de los documentos, conversaciones o bien rasgos

de personalidad manifestados en las conversaciones (Cáceres, 2003 y Fernández, 2002).



Fig. 114. Unidades de análisis. Elaboración propia en base a Cáceres (2003) y Fernández (2002)

Siguiendo con lo establecido en el paso No. 2 del proceso del análisis de contenido para el presente estudio, las unidades de análisis están representadas por aquellas palabras y/o frases portadoras de significado, que se circunscriban a los temas establecidos y que, además, abonen a la construcción de la identidad en la organización. Para el interés de esta investigación y con base en el planteamiento teórico presentado y a la estrategia de investigación propuesta, este conjunto de unidades de análisis serán denominadas ítems, en concordancia con Hernández

(1994), quien los define como “la unidad total empleado por los productores de material simbólico” (en Cáceres, 2002, p.62). Como unidad total, el ítem puede ser tanto una palabra aislada, como una frase completa, y su única limitante es “el interés que el investigador tiene sobre lo que considere material simbólico total” (Cáceres, 2002, p.62).

5.1.4 Paso No. 4. Establecimiento de reglas de análisis y códigos de clasificación.

Una vez que se ha cumplido con la definición de las unidades de análisis y se tiene claro que lo que será de utilidad primordial para el presente estudio radica en la localización de palabras y frases portadoras de significado acorde a los fines de la investigación, el Paso No. 4 se presenta en dos fases, siendo la primera el establecimiento de reglas de análisis y, la segunda, el establecimiento de los códigos de clasificación para el conjunto de unidades de análisis localizadas en el corpus de los documentos abordados.

Así, se presenta que la regla de análisis primordial consiste en determinar como ítem para el estudio, aquellas palabras o frases que hagan mención o aborden de manera expresa alguno de los temas-guía planteados, mismos que a partir de ahora, estarán representados como códigos de análisis. Con esta regla primordial, cada código estará acompañado por una definición breve del mismo, por una definición completa y por una regla de utilización, es decir, se determina cuan se usa y cuando no se usa dicho código.

Ahora bien, es importante recuperar que, con fines de facilitar la tarea de agrupamiento de las unidades de análisis, estos códigos se representarán con un concepto referencial a cada caso (Cáceres, 2003, p.64)

En este proyecto, se establecieron 25 códigos de análisis que se presentan a continuación (Tabla 23):

Código	Definición breve	Definición completa	Cuándo se usa	Cuando no se usa
HISCACHOC	Referentes históricos del cacao y el chocolate	Descripciones históricas y/o referencias a la historia y desarrollo del cacao como grano/moneda y al chocolate como producto tradicional	Cuando las personas o en los documentos, hacen mención de algún dato histórico concreto referente al cacao y al chocolate	No aplica a menciones imprecisas sobre el cacao y el chocolate o a datos que no hayan generado un impacto en la organización
ANTEMP	Menciones sobre la antigüedad en el empleo	Menciones o referencias claras acerca del tiempo que el empleado lleva trabajando en la organización	Cuando las personas hacen mención al tiempo que llevan trabajando en la organización	No aplica cuando se hacen menciones no precisas sobre el tiempo han laborado en la organización
EXPCAC	Descripción del cacao	Menciones o referencias explicativas sobre la naturaleza y tipos de cacao	Cuando las personas o los documentos de sitio hacen mención explícita sobre las características y tipos de cacao	No aplica cuando las menciones sobre el cacao hacen referencia a su historia
SIGCHOC	Qué significa el chocolate para la organización	Menciones o referencias sobre el significado que tiene el chocolate para los miembros de la organización	Cuando las personas o los documentos de sitio hacen mención de lo que el chocolate significa para la organización y sus miembros	No aplica cuando las personas o los documentos se refieren al chocolate de manera funcional o práctica, sin carga significativa
CHOCTOU	Descripción del chocotour	Descripciones sobre el concepto,	Cuando las personas de la	No aplica cuando las personas

		elementos y significado del chcocotour	organización describen el concepto del chocotour	mencionan el chocotour únicamente como parte de los elementos de la organización
EMPORG	Menciones sobre los empleados	Menciones o referencias acerca de cómo se han integrado los miembros de la organización a la misma	Cuando las personas describen la forma en que se han integrado a la organización	No aplica cuando las personas hablan de sus funciones dentro de la organización
EMPYFAM	Lazos entre la empresa y la familia	Descripciones sobre los lazos que unen a la familia con la organización y su significado para los miembros de la organización	Cuando las personas hablan acerca de los lazos empresa-familia y su importancia o significado para sus miembros	No aplica cuando las personas hablan sobre la empresa familiar
FUNCMIEM	Funciones de los miembros	Descripción de las funciones de los miembros de la organización	Cuando los miembros mencionan sus puestos y describen sus funciones dentro de la organización	No aplica cuando los miembros de la organización hacen menciones imprecisas sobre sus labores
FUTORG	Futuro de la organización	Descripción de la visión de los miembros sobre el futuro de la organización	Cuando los miembros de la organización describen su visión acerca del futuro de la organización	No aplica cuando los miembros de la organización no describen con precisión su visión sobre el futuro de la organización
HISCHOWOL	Historia de la Chocolatera Wolter	Descripciones históricas y/o referencias a la historia y desarrollo de la Chocolatera Wolter	Cuando los miembros de la organización o los documentos hacen mención de algún dato histórico concreto referente a la historia de la Chocolatera Wolter	No aplica a menciones imprecisas sobre la historia de la Chocolatera Wolter o a datos que no hayan generado un impacto en la organización
IDENORMI	Identidad de los miembros	Descripciones y referencias a los	Cuando las personas	No aplica cuando las personas

	y la organización	elementos y aspectos que identifican a la organización y a sus miembros	describen aquellos elementos que identifican a sí mismos y a la organización	hacen referencias imprecisas sobre su identidad y la de la organización
IDENTIFMIEM	Identificación de los miembros de la organización	Descripciones claras sobre la identificación de los miembros con los valores y lineamientos de la organización	Cuando los miembros describen de manera clara su opinión sobre la organización	No aplica cuando los miembros hacen referencias imprecisas sobre su opinión de la organización
RUTCAC	La Ruta del Cacao	Descripción sobre el recorrido denominado la Ruta del Cacao	Cuando los miembros de la organización describen el concepto y los elementos que conforman La Ruta del Cacao	No aplica cuando los miembros de la organización mencionan Ruta del Cacao como parte de los atractivos turísticos de la zona
ELEMDISTORG	Elementos que distinguen a la organización	Descripciones sobre los elementos que distinguen a la organización	Cuando los miembros de la organización hacen descripciones o menciones claras sobre aquellos elementos que hacen distinta a la organización de otras chocolateras	No aplica cuando los miembros de la organización hacen menciones imprecisas sobre los elementos que distinguen a la organización de otras chocolateras
MUSCACHOC	Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer	Descripciones o menciones claras sobre el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer, su historia y significado para sus miembros	Cuando los miembros de la organización hacen referencia o descripciones claras sobre la historia y el significado del Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer	No aplica cuando los miembros de la organización describen el museo como parte de la organización
OPIORG	Opinión de los miembros acerca de la	Descripciones claras sobre la opinión que los	Cuando los miembros de la organización	No aplica cuando los miembros de la organización

	organización	miembros de la organización tienen sobre la misma	opinan de manera clara sobre la organización	hacen referencias imprecisas sobre lo que piensan de la organización
OTWOLHAY	Otto Wolter Hayer	Descripciones sobre la persona y legado de Otto Wolter Hayer	Cuando los miembros de la organización y los documentos describen de manera clara la aportación de Otto Wolter Hayer a la organización	No aplica cuando los miembros de la organización hacen referencias imprecisas a la persona y aportes de Otto Wolter Hayer
TERCLA	Palabras clave en la organización	Mención sobre palabras clave y palabras distintivas de la organización	Cuando los miembros de la organización o los documentos mencionan y describen de manera clara aquellas palabras que resultan distintivas o cotidianas en la organización	No aplica cuando los miembros de la organización hacen referencias o descripciones imprecisas sobre términos clave de la organización
PROCAC	Proceso del cacao	Descripción del proceso de producción del cacao y el chocolate	Cuando las personas o los documentos describen de manera clara el proceso de producción del cacao y el chocolate	No aplica cuando las personas o los documentos hacen descripciones imprecisas sobre el proceso de producción del cacao y el chocolate
DESCPROD	Descripción del producto	Descripción de los productos que fabrica la organización	Cuando los miembros de la organización describen de manera clara los productos que se fabrican en la organización	No aplica cuando los miembros de la organización hacen menciones imprecisas sobre los productos de la organización
SIGCAC	Qué significa el cacao para la organización	Menciones o referencias sobre el significado que tiene el cacao	Cuando las personas o los documentos de sitio hacen	No aplica cuando las personas o los documentos se refieren al cacao

		para los miembros de la organización	mención de lo que el cacao significa para la organización y sus miembros	de manera funcional o práctica, sin carga significativa
OPIORGTRAB	Opinión de los miembros de la organización sobre su labor en la organización	Descripción de la opinión de los trabajadores acerca de su labor en la organización	Cuando los miembros de la organización plantean su opinión sobre el trabajar en la organización	No aplica cuando los miembros de la organización expresan de manera imprecisa su opinión sobre su labor en la organización
ELETRAD	Elementos de tradición	Descripción de los elementos de tradición en la organización	Cuando los miembros de la organización mencionan o describen de manera clara los elementos tradicionales en la organización	No aplica cuando los miembros de la organización mencionan o describen de manera imprecisa los elementos de tradición en la organización
ELEMTUR	Elementos de turismo en la organización	Descripción de los elementos de turismo en la organización	Cuando los miembros de la organización mencionan o describen de manera clara los elementos de turismo en la organización	No aplica cuando los miembros de la organización hacen referencias imprecisas sobre los elementos de turismo en la organización
VALORG	Valores en la organización	Descripción de los valores que se manifiestan en la organización	Cuando las personas mencionan o describen de manera clara sus valores individuales y grupales	No aplica cuando las personas hacen menciones o referencias imprecisas sobre sus valores y los de la organización

Tabla 23. Códigos para el análisis de contenido. Elaboración propia

Una vez delimitados los códigos, el siguiente paso es la clasificación de los ítems, es decir, de las unidades de análisis portadoras de significado y representadas en

palabras o frases localizadas en los documentos obtenidos en la organización, en este caso las entrevistas y los documentos de sitio.

Una vez materializados estos documentos en versiones estenográficas, se procedió a su análisis y, contando con el marco teórico y conceptual pertinentes al estudio, se recurrió a la técnica del escaneo o *scanning* (Peredo, 2001, 2003) consistente en realizar una lectura profunda y sistematizada de cada uno de los documentos obtenidos, para ubicar y separar del conjunto, aquellos elementos (recordemos, frases o palabras, conformadas en ítems) que cumplen con los lineamientos establecidos, esto es, portar significado dentro de los parámetros estudiados.

El resultado de este análisis, se presenta a continuación en los siguientes cuadros, donde se visualiza, para cada caso, en un primer momento, el código como se ha presentado en las líneas precedentes y, a continuación, los ítems localizados en los documentos, acompañados de la especificación de haber sido localizados e una entrevista (E) o en un Documento (D), la nomenclatura correspondiente al documento y, por último, la fecha en que fue recabado dicho documento (Tabla 24):

Código	HISCACHOC
Definición breve	Referentes históricos del cacao y el chocolate
Definición completa	Descripciones históricas y/o referencias a la historia y desarrollo del cacao como grano/moneda y al chocolate como producto tradicional
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas o en los documentos, hacen mención de algún dato histórico concreto referente al cacao y al chocolate

Cuando no se usa	No aplica a menciones imprecisas sobre el cacao y el chocolate o a datos que no hayan generado un impacto en la organización
------------------	--

Ítems	Entre-Vista/ Docu- mento	Nomen- clatura	Fecha
Cuando los españoles sometieron a los aztecas, Hernán Cortés descubrió en el palacio de Moctezuma una enorme provisión de granos de cacao , que era medio de pago y única moneda con que sus provincias conquistadas pagaban los impuestos y servía además, para fabricar el tchocolatl o xocolatl , bebida por la que sentían una pasión devoradora, pero reservada al emperador, a los nobles y guerreros	D1	D1	24. 09. 11
según los informantes nativos de Sahagún, al chocolate de alta calidad lo llamaban tlaquetzalli, cosa preciosa; el de baja calidad se mezclaba con nixtamalli y agua, es decir, un atole de maíz con chocolate; en toda Mesoamérica era popular la adición de chile seco y pulverizado. Molina llama a esa bebida chilcacáhuatl ; sin embargo, había variedad de bebidas finas de chocolate para las élites: enmielado, condimentado con flores como la yoyoxóchitl (conocida como magnolia mexicana), con el sabor de la vainilla, la pimienta gorda, el acuyo, llamado también hierba Santa; chocolate rojo brillante, con achiote; chocolate negro y chocolate blanco . La espuma era la parte más deseable de la bebida; para lograr un chocolate espumoso batían bien el cacao y luego vertían el líquido de un recipiente a otro	D1	D1	24. 09. 11
Unas religiosas en Oaxaca crean recetas deliciosas combinando cacao, azúcar y a veces agregando canela y anís, entusiasmado así al paladar europeo. Se abren en esa época establecimientos en México, las chocolaterías, y los españoles que vuelven a su país, no pueden prescindir de su bebida favorita. Es el principio de la ruta del chocolate ”.	D1	D1	24. 09. 11
Don Cecilio Robelo afirma que la palabra chocolate se deriva de las locuciones nahuas xoco (choco) que significa “agrio” o “amargo” y atl que significa “agua” : xocolatl: “agua amarga” , y conserva su raíz en casi todos los idiomas: Francés: chocolat; Italiano: ciocolate; Catalán (conserva la “x”): xocolato ó xoxolata; Alemán: schokolade e Inglés: chocolate”	D1	D1	24. 09. 11

Código	ANTEMP
Definición breve	Menciones sobre la antigüedad en el empleo
Definición completa	Menciones o referencias claras acerca del tiempo que

	empleado lleva trabajando en la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas hacen mención al tiempo que llevan trabajando en la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando se hacen menciones no precisas sobre el tiempo han laborado en la organización

Ítems	Entre-Vista/ Docu- mento	Nomen- clatura	Fecha
ya aquí voy para dos años ,	E4	LR	21. 12. 10
llevo un año	E5	EJ	21. 12. 10
cuatro años	E25	CH	23. 07. 11
un año	E6	CD	21. 12. 10
dos años y ocho meses	E8	ES	19. 02. 11
yo voy para un año	E9	FM	19. 02. 11
pues casi cinco años	E11	OS	19. 02. 11
10, bueno, en el puesto llevo cinco, seis años, en la empresa llevó 10 años	E12	RB	19. 02. 11
en enero cumplí dos años ya	E13	LR	19. 02. 11
ya voy para un mes	E28	JM	23. 07. 11
llevo cinco años	E31	SO	23. 07. 11
Un mes	E27	JH	23. 07. 11

Código	EXPCAC
Definición breve	Descripción del cacao
Definición completa	Menciones o referencias explicativas sobre la naturaleza y tipos de cacao
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas o los documentos de sitio hacen mención explícita sobre las características y tipos de cacao
Cuando no se usa	No aplica cuando las menciones sobre el cacao hacen referencia a su historia

Ítems	Entre-Vista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
existen tres tipos de cacao , la primera variedad se le llamó cacao criollo , que fue la que los españoles, al llegar a México, encuentran; el criollo es el mejor cacao de calidad de los tres, es utilizado en chocolatería fina, alta repostería, pero también es el más débil a enfermedades, cambios climáticos, etc. El segundo tipo que se encontró, se encontró en Sudamérica, a éste se le llamó forastero , el tercero y último, se le llamó mestizo o trinitario , mestizo por ser mezcla, un híbrido, y trinitario por encontrarse en la isla de Trinidad y Tobago	D4	D4	24. 09. 11
En el caso del cacao existen dos factores muy importantes, sombra y humedad , las sombras se la van a otorgar árboles altos, árboles grandes que se encargan de proteger al cacao del sol, y también la humedad es importante, nosotros no tenemos sistemas de riegos en lo que es la plantación, entonces lo que se hace es eso, dejar las hojas secas para que cuando la lluvia caiga, la humedad quede atrapada;	D4	D4	24. 09. 11
si queremos saber el origen, tenemos que buscar en la palabra. Chocolate viene los vocablos náhuas que eran xoco y atl, xoco significa amargo en maya, caliente y atl significa agua, por lo tanto, xocolatl se traduce como agua caliente o agua amarga y es por eso que en los diferentes idiomas, al querer pronunciar el chocolate, la palabra siempre nos va recordar a la palabra original, porque su origen es indígena.	D4	D4	24. 09. 11
se considera cacao de origen mexicano por diversas razones, primero porque los que domesticaron la planta fueron los Olmecas , hacia el año de 1500 a. C.; segundo, en Sudamérica existía cacao pero no se utilizaba, es en nuestro país que se empieza utilizar como moneda, tributo, alimento o bebida; otra de las razones es que por medio de los españoles, como se ve en la flecha verde, el cacao sale de México hacia Europa	D4	D4	24. 09. 11

Código	SIGCHOC
Definición breve	Qué significa el chocolate para la organización
Definición completa	Menciones o referencias sobre el significado que tiene el chocolate para los miembros de la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas o los documentos de sitio hacen mención de lo que el chocolate significa para la organización y sus miembros
Cuando no se usa	No aplica cuando las personas o los documentos se refieren al chocolate de manera funcional o práctica, sin carga significativa

Ítems	Nomenclatura	Documento	Fecha
pues mi vida, mi vida, claro, claro , me pude haber dedicado a, a matar pollos y la casa y mi carro apestaría a pollo o puercos, pero al contrario, apesto a chocolate y eso es muy padre	E24	AC	11. 08. 11
es bastante representativo para mí lo que es el chocolate, por la cuestión histórica y en cuestiones teóricas como tal	E25	CH	23. 07. 11
es igual, aquí en la tienda, en el enfoque turístico, es el atractivo, a los turistas les interesa venir a conocer el árbol de cacao y después como de su producción o transformación en chocolate	E29	CD	23. 07. 11
una vida	E30	OS	23. 07. 11
sí, es algo tradicional	E30	OS	23. 07. 11
pues el chocolate... es algo, pues, que, ahora sí que, que nosotros hacemos y nos gusta , pues, es un trabajo pues, que nosotros tenemos, que desempeñamos	E31	SO	23. 07. 11

Código	CHOCTOU
Definición breve	Descripción del chocotour
Definición completa	Descripciones sobre el concepto, elementos y significado del chocotour
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas de la organización describen el concepto del chocotour

Cuando no se usa	No aplica cuando las personas mencionan el chocotour únicamente como parte de los elementos de la organización
------------------	--

Ítems	Entre-Vista/ Docu- mento	Nomen- clatura	Fecha
se le llama chocotour , hay diferentes paquetes: chocotour básico, de taller , etc.	E16	CH	02. 07. 11
está el chocotour básico que solamente es el recorrido que se da por la plantación, el museo y la fábrica; el chocotour con taller , con taller básico, se les ofrece lo que este preparación de tres chocolates, aprender a elaborar, aparte del recorrido; está el de box lunch , que se les ofrece precisamente eso, un box lunch aparte del recorrido y está el de bufet , que se les ofrece el recorrido más el bufet	E16	CH	02. 07. 11
prefirieron que quedará como chocotour , que incluye lo que es, el nombre incluye lo que es el chocolate, hace referencia al chocolate, y aparte a que hay un recorrido	E16	CH	02. 07. 11
el chocolatour se modificó a chocotour a partir de la preferencia de las personas	E16	CH	02. 07. 11
como concepto, pues es el tour del chocolate , es un nombre muy comercial que la misma gente nos empezó decir, oye ¿aquí es el chocotour, o el tour del cómo es aquí? Sí, bueno, antes no había tienda, ni nada y chocotour se nos ocurrió porque, pues la palabra choco también es choco tabasqueño, chocotour, la palabra tour es una palabra, que todo mundo conoce a nivel internacional tour, y la palabra choco también es una palabra choco de chocolate, que todo mundo conoce, entonces, así le pusimos a la tienda, pero con el ánimo de decir “aquí es el chocotour”, así se llama la tienda, pero es para que aquí inicies tu chocotour, en la Hacienda La Luz	E24	AC	11. 08. 11
el concepto de choco tour también me lo dio la gente, la gente llegaba yo decía el tour del chocolate, ah, es como un choco tour, ah, mira qué padre, el choco tour, empezó a existir el choco tour antes de que naciera el concepto y a Alejandro le gustó el choco tour, al principio, de hecho, no era choco tour era chocola tour, a Alex le gusto, una vez vio el concepto en Internet y le gustó lo del chocola tour y dijimos, bueno, para empezar a manejarlo como el concepto del recorrido,	E32	AP	04. 10. 11
inicialmente era chocola tour, pero está muy largo y a la hora de hacer el logo y a la hora de todo, tú dices, chocola tour está muy largo, entonces quedó choco tour, y le pusimos a la tienda choco tour, pensando en que la tienda sirve también como área de recepción de los visitantes para que hagan el choco tour, que es el	E32	AP	04.1 0.11

tour del chocolate, exactamente, entonces, la tienda, la idea es que entren y salgan por la tienda para aumentar el consumo per cápita en el recorrido, que no nada más se dejen lo del recorrido, sino que, al ver el chocolate y les des a probar chocolates, entonces te compren,			
--	--	--	--

Código	EMPORG
Definición breve	Menciones sobre los empleados
Definición completa	Menciones o referencias acerca de cómo se han integrado los miembros de la organización a la misma
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas describen la forma en que se han integrado a la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando las personas hablan de sus funciones dentro de la organización

Ítems	Entre-Vista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
a ellos les gusta, les toman fotos, les dicen, qué bonito, felicidades, pero si tú se lo explicas técnicamente como te lo estoy explicando ahorita, no lo entienden, por el nivel cultural,	E1	AC	21. 12. 10
son buenos muchachos, se integran bien, son familias, es el primo, es el cuñado, es el tío	E1	AC	21. 12. 10
sí, todo empezó con los viejos que trabajaban aquí, empezaron a recomendar a su nieto que venía de allá, el nieto recomendó un cuate, el cuate resulta que está casado con la prima el primo, el tío es el hijo del otro, y ahí se van , y empiezan a traerse, y así empezamos, aquí estamos en paz, estamos tranquilos, tráiganme gente así, no me traigan gente que me altere el orden, y como entre ellos se conocen, van trayendo gente de ese tipo	E1	AC	21. 12. 10
aquí llegué yo a trabajar aquí porque un primo que trabajaba aquí, un primo de mi esposa, me avisó que aquí había trabajo , y yo vine un día en la mañana, como si nada, como si no supiera nada, agarré y me encontré al gerente y le pregunté oye ¿qué si necesitan un chofer? Me dijo que si ¿conoces Villahermosa? Le digo si, de allá soy yo, le digo, de Villahermosa; ah, es la persona que busco, y en ese momento, no en ese momento me quede, pero a los 15 días me hablaron y ya estoy trabajando aquí ya.	E4	LR	21. 12. 10
por mi hermano que me dijo del trabajo , del empleo	E5	EJ	21.

			12. 10
por parte de un primo mío que se salió y me dejó aquí, me dejó aquí en el puesto de él	E7	GR	19. 02. 11
hace 11 años, recomendado por mi papá,	E12	RB	19. 02. 11
mi jefe trata de que siempre sean gente que se conozcan entre ellos, menos uno que vive aquí en el centro, nada más, de ahí todos son de qué Tecolutilla, todos son conocidos, son primos o hermanos, o sino vecinos, conocidos, tiene una relación previa,	E12	RB	19. 02. 11
aquí, por medio de un primo de mi esposa, aquí trabajaba él, ya no trabaja aquí; él me dijo que yo entrara,	E13	LR	19. 02. 11
en la preparatoria di mi servicio y mis prácticas aquí en la hacienda, y dando recorridos por la hacienda y bueno, me fui a estudiar y luego estaban solicitando y un amigo que también había dado sus prácticas le comentó a la licenciada Ana sobre mí, entonces vine, hable con ella y como ya me conocía, me, me dijo que me presentara tal día y ahí empecé	E14	CH	19. 02. 11
surge una vacante y yo, bueno, conozco a Claudia, somos compañeros de escuela, entonces yo no tenía trabajo y ella me avisó y ya hablamos con doña Ana y ya fue que me quede aquí en esa vacante	E15	CD	19. 02. 11
pues un grupo que apenas, que a pesar de que tiene tres generaciones, apenas estamos despegando, con mucho trabajo, pero que apenas, tenemos muchas cosas por delante todavía, un grupo conservador, somos muy conservadores; aparte, en estos tiempos más vale no andar sacando la cabeza y decir hey, me va súper bien	E24	AC	11. 08. 11
por un primo que tengo que me dijo	E27	JH	23. 07. 11
por mi hermano que me aviso	E51	EJ	19. 02. 11

Código	EMPYFAM
Definición breve	Lazos entre la empresa y la familia
Definición completa	Descripciones sobre los lazos que unen a la familia con la organización y su significado para los miembros de la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas hablan acerca de los lazos

	empresa-familia y su importancia o significado para sus miembros			
Cuando no se usa	No aplica cuando las personas hablan sobre la empresa familiar			
Ítems		Entrevista/ documento	Nomenclatura	Fecha
la empresa es parte de la familia , afortunadamente mi esposa y yo nos llevamos muy bien, separamos muy bien el negocio de lo que son las relaciones personales, el negocio lo vemos en la mañana, a las tres de la tarde se acabó el negocio.		E1	AC	21. 12. 10
la chocolatera está a nombre de ella y yo soy el director y lo de turismo está a mi nombre y ella lo dirige.		E1	AC	21. 12. 10
ah, porque acuérdate que la fábrica es de la familia de ella, era ; a la hora de dársela, pues para que el cambio fuera lo más leve, más gradual, la pusimos a nombre de ella, para no llegar a que yo que soy externo y decir: ahora está a mi nombre todo lo que el abuelo trabajó, entonces quedó a nombre de ella.		E1	AC	21. 12. 10
no, al contrario, la usamos para vender más. Si, sería ir en contra de lo que estoy haciendo.		E1	AC	21. 12. 10
me di cuenta que la imagen y la que debería llevar la imagen y la batuta al público de esto debería ser Ana , no yo, aunque yo soy el director, y yo manejo todo, pero las entrevistas públicas, las fotos, los actos, los hace Ana ...es una mujer industrial, una mujer está sacando lo que los hombres no pueden hacer, una mujer demuestra que sí se puede, y ese tipo de cosas, digo, a mí no me molesta, al contrario yo las he provocado, yo las he provocado, para que precisamente, la gente tenga una percepción muy noble, muy blanca, de la fábrica		E1	AC	21. 12. 10
actualmente la fábrica, pues es de mi esposa y mía, sin embargo, está respaldada por la familia,		E24	AC	11. 08. 11
nosotros somos muy muy de retos , si tú preguntas de que carece Tabasco, Tabasco carece de industria y carece de turismo, quien eso es lo que estamos metidos, queremos poner nuestro granito de arena para hacer un cambio...		E24	AC	11. 08. 11
Ana y yo hemos peleado contra viento y marea y hemos estado hablando de la chocolatera y hemos estado hablando de turismo , el turismo ha sido otro reto enorme, grandísimo, que ahí vamos poco a poco, pero nos gusta mucho el hacer cosas que nadie está haciendo,		E24	AC	11. 08. 11
hablar de la empresa es hablar de la familia , pero sobre todo, el respeto, la lealtad, sí, respeto a la competencia, la lealtad al producto, el, el, la ambición, pero entendida como el hacer		E24	AC	11. 08. 11

más cosas			
yo soy muy emprendedor , muy, yo troné dos negocios antes de dedicarme a esto, porque yo era muy aventado y Ana es al revés, Ana lo piensa, lo piensa, lo piensa y le pasan oportunidades;	E24	AC	11. 08. 11
Y eso ha logrado un equilibrio en la empresa, en nuestra relación, antes de ser mi esposa, es mi socia, es mi amiga , entonces, a veces mis amigos me dicen oye, es que es demasiado que están juntos, pues sí, pero pues así lo diseñamos, así funciona	E24	AC	11. 08. 11
Ana y yo como familia, lo que tenemos es mucha comunicación , mucha comunicación y eso va despresurizando las presiones que puedas tener	E24	AC	11. 08. 11
cuando ella habla, expresa mucho de lo que te digo, la honestidad, la paciencia, la seguridad, el enfoque, la experiencia, la firmeza, el hecho de somos esto, hemos sido esto, somos esto y queremos hacer lo otro, y se lo crees, no la cuestionas	E24	AC	11. 08. 11
el chocolate siempre gira en torno a la familia y demás, y la familia gira en torno al chocolate, de eso vivimos, es como inercia , Entonces, como que es algo muy natural pasar de un tema de negocios a un tema familiar,	E32	AP	04. 10. 11
la familia es el negocio y el negocio es la familia,	E32	AP	04. 10. 11
siempre tratamos de hablar, de hablar, hablar las cosas,	E32	AP	04. 10. 11
yo a lo mejor tuve la idea o el inicio, pero ella en la operación empezó a hacer cosas que yo no podía hacer,	E1	AC	21. 12. 10
ella ve el negocio desde un punto de vista y yo lo veo desde otro punto de vista y siempre estamos, entre ella y yo, negociando cómo hacerle, cómo llevarlo y así hemos avanzado.	E1	AC	21. 12. 10
ella pues, nació con esto	E1	AC	21. 12. 10
los apellidos de Ana son muy bonitos, son extranjeros los dos, retrata bien, habla precioso, Ana, cuando separa ante la gente, los cautiva, dije: Ana, tú vas a ser la imagen de la empresa y Ana siempre ha sido la imagen de la empresa y a mí no me da ningún sic), mucha gente cree que Ana es la que hace todo porque yo nunca salgo, ella es la imagen, es la que habla, es la familia de ella, sí, muchas veces nos sentamos a platicar qué es lo que va decir, cómo lo va decir, nos ponemos de acuerdo y ella lo hace	E24	AC	11. 08. 11

Código	FUNCMIEM
Definición breve	Funciones de los miembros
Definición completa	Descripción de las funciones de los miembros de la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros mencionan sus puestos y describen sus funciones dentro de la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización hacen menciones imprecisas sobre sus labores

Ítems	Entrevista/ documento	Nomenclatura	Fecha
soy el Director de la fábrica de chocolates	E24	AC	11. 08. 11
ahorita estoy empacando la avena ya lista, pues, ya dosificada	E2	SO	21. 12. 10
estoy empacando avena	E3	ES	21. 12. 10
aquí yo soy chofer, pero aquí me meto yo a ayudarles a pesar, a dosificar, a ponerle fecha a las etiquetas y a embolsar	E4	LR	21. 12. 10
estoy encargada de la tienda por las mañanas	E6	CD	21. 12. 10
soy avenero	E7	GR	19. 02. 11
ah, de todo, revolver, checar costales, de todo un poco	E7	GR	19. 02. 11
nosotros pesamos, sellamos	E8	ES	19. 02. 11
en el chocolate, chocolate, pues, chocolate	E9	FM	19. 02. 11
yo me desempeño como polvero o avenero y aquí pues, yo muelo, sello, empaco a veces, pero regularmente estoy en la selladora, sellando los sobres pues	E10	SO	19. 02. 11

soy obrero, más que nada me desempeño en la parte del chocolate	E11	OS	19. 02. 11
pues tuesto, descascarillo y soy el que más mete el chocolate	E11	OS	19. 02. 11
jefe de producción	E12	RB	19. 02. 11
soy guía de turistas	E14	CH	19. 02. 11
doy los recorridos turísticos que se ofrecen en la hacienda	E16	CH	02. 07. 11
si, es vender los productos que distribuimos aquí, en la tienda, el chocolate en polvo, las avenas, las golosinas de vitrina , también, darles información a los turistas cuando vienen a preguntar, recibirlos, cobrarles el importe por entrar al recorrido y cuando hablan para pedir información, también hay que proporcionarles esa información	E17	CD	02. 07. 11
haciendo el chocolate, descascarillo el cacao, pues el cacao, lo refino y luego lo meto la máquina	E18	OS	02. 07. 11
soy polvero	E19	GR	11. 07. 11
pues mi chamba de sellar	E20	ES	11. 07. 11
pues mayormente, yo estoy en el área de chocolate , a veces es que ayudo a los muchachos con la avena, cuando no hay nada para hacer chocolate	E22	EJ	11. 07. 11
organizar la producción desde la compra hasta el producto terminado	E23	RB	19. 02. 11
pues cuando se trata de moler, ahora sí que embolsamos, molemos, este y envolvemos chocolates y toda la cosa	E27	JH	23. 07. 11
aquí a lo que me manden aquí, por ejemplo, a vibrar chocolate de mesa y envolver, a embolsar la avena y a todo eso , a lo que me manden, a hacer limpieza	E28	JM	23. 07. 11
pues, aquí, pues, jefe de los muchachos, pues, de los que	E31	SO	23.

chambeamos aquí soy el jefe , pues, les digo lo que tienen que hacer, pues, porque me dan órdenes, pues			07. 11
un poco de todo... en Chocolates Wolter estoy como Gerente Administrativo, en La Hacienda La Luz Gerente General, ahí si todo depende de mí	E32	AP	04. 10. 11
en el área de chocolate , ahí me la paso	E51	EJ	19. 02. 11
pues hacerlo, moldearlo, hacerlo, prepararlo, meter el cacao a tostar para el chocolate y todo eso	E51	EJ	19. 02. 11

Código	FUTORG
Definición breve	Futuro de la organización
Definición completa	Descripción de la visión de los miembros sobre el futuro de la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización describen su visión acerca del futuro de la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización no describen con precisión su visión sobre el futuro de la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
es una empresa buena, con muchas visiones a futuro , yo siento que es una empresa que si sigue así va a crecer más todavía , a pesar de que es muy pequeña, yo me atrevo a decir que va a llegar a ser mucho más grande todavía, es una empresa que tiene futuro , yo lo siento si, por la visión de mi jefe , tiene buena visión y yo siento que es de la base de todo	E12	RB	19. 02. 11
creo que va a un futuro mejor , son algo político pero si, siento que, siento que vamos creciendo, pero yo siento que la empresa está creciendo más, tiene sus altas y sus bajas, yo siento que como todas las empresas, pero la base está sólida, yo siento que está progresando iba para arriba, así es	E12	RB	19. 02. 11
yo te diría que McDonald's no tiene nada que ver con una hamburguesa, es un apellido, pero yo digo McDonald's y piensas en hamburguesas, bueno, algún día dirás Wolter y pensarás en chocolate tradicional mexicano;	E24	AC	11. 08. 11
bueno, hay varias vertientes de crecimiento, hay una vertiente que la exportación , que es una vertiente fuerte, hay otra vertiente	E24	AC	11. 08.

que es, no tan fuerte, que es la principal actualmente pero crecer más lento, que es la de los supermercados , y hay dos nuevas vertientes, la vertiente de las tiendas, y la vertiente del changarreo ,			11
nosotros lo que queremos es ser una empresa del ramo de servicios turísticos pero que nos reconozcan como una empresa protectora de la ecología, protectora de los valores ecológicos que están muy ligados con Tabasco en sí,	E32	AP	04. 10. 11
cuidar lo que tenemos nosotros de selva, darlo a conocer, meter mucho en el recorrido, lo vamos a replantear, la parte ecológica, la parte de que la gente no nada más llegue y sepa la historia del cacao, sino dejarle un gusanito de protección ecológica, de conservación, de reciclaje de algo	E32	AP	04. 10. 11
que la empresa no nada más de un servicio que es el ecoturístico y produzca un producto que es el chocolate, sino que promueva la historia del chocolate y promueva la sustentabilidad del cacao como negocio agro turístico que te puede dar dinero al mismo tiempo que conservas las selvas tropicales, meternos en todo este rollo de manera general, eso es como la visión	E32	AP	04. 10. 11
como misión, lo que hemos tratado de hacer es, estamos buscando desarrollar productos de calidad con un valor tradicional	E32	AP	04. 10. 11

Código	HISCHOWOL
Definición breve	Historia de la Chocolatera Wolter
Definición completa	Descripciones históricas y/o referencias a la historia y desarrollo del
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización o los documentos hacen mención de algún dato histórico concreto referente a la historia de la Chocolatera Wolter
Cuando no se usa	No aplica a menciones imprecisas sobre la historia de la Chocolatera Wolter o a datos que no hayan generado un impacto en la organización

Ítems	Entre-Vista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
A principios de los años 30's, el Dr. Wolter compró la Hacienda "La Luz" , propiedad de Ramón Torres, la restauró y le sembró plantaciones de cacao , cambiándose a vivir allí desde 1936. En esta hacienda comenzó la fabricación del chocolate que lleva su apellido desde 1958".	D5	D5	24. 09. 11
la fábrica básicamente estaba reducida a su mínima expresión, la fábrica, yo digo que tenía venta de ventana, que es que llegas a la tienda, ahí, a preguntar, oiga, me da un chocolate y ahí te daban	E1	AC	21. 12. 10

una bolsita; entonces, yo estudié Mercadotecnia en el Tec de Monterrey, y me entusiasmó mucho desarrollar los productos y desarrollar el negocio , entonces, hablé con mi esposa y me dijo: pues va; la fábrica estaba prácticamente, eh, si no quebrada, porque no tenía muchos costos, pues estaba reducida a una parte de fábrica casera que producía eventualmente,			
empezamos a desarrollar productos, desarrollar fórmulas, desarrollar la imagen , ver nuevos lugares para distribuir el producto, como las cadenas de supermercados, ver distribuidores, eh, tener nuevos esquemas de administración y financiamiento, ya hacerlo un poco más...	E1	AC	21. 12. 10
la fundó el doctor Wolter en el 58 , empezó a hacer sus formulaciones, formulaciones con mucha calidad , el chocolate a como se hacía antes, mismas formulaciones	E1	AC	21. 12. 10
el doctor Wolter se hizo cargo de la fábrica hasta el 82, cuando murió, y de ahí fue mi suegra, y de ahí ya venimos nosotros en el 99.	E1	AC	21. 12. 10
cuando llegó Otto Wolter, compra la hacienda, la empieza a remodelar, inicia con lo que es la plantación ; él llega como en 1920, aproximadamente a México, llega a Chiapas primero y ya luego se instala aquí, en Comalcalco, ya posteriormente empieza con lo de la fábrica; la fábrica con más de 50 años, abrió en 1958, creo	E6	CD	21. 12. 10
las personas compraban el chocolate en la casa, entonces, las personas aquí regionales, aquí del municipio, conocen la fábrica y la historia, la familia , los productos los compraban ahí en la casa.	E6	CD	21. 12. 10
pues que tiene más de 50 años, como empezó, que fue el abuelo de mi patrona	E11	OS	19. 02. 11
la fábrica abrió en 1958, el doctor llegó a principios de los años 20, que era de origen alemán, se cambió a vivir aquí en 1926 y a partir de 1936 empezó con la producción de cacao , luego él fallece, la fábrica pasa a manos de su hija y en 1999 quien la toma es la licenciada Ana en conjunto con su esposo, y toman la decisión de abrir al turismo en un viaje que tuvieron ellos después de casarse, en su luna de miel, que viajaron a Costa Rica, bueno a Sudamérica y encontraron que el mismo tipo de plantas que veían allá, estaban aquí, entonces, pues se les ocurrió la idea ya de abrir al turismo y luego plantean también la Ruta del Cacao , para atraer más turismo	E14	CH	19. 02. 11
bueno, la chocolatera fue fundada por el Dr. Otto Wolter , abuelo de mi esposa, en el año 38, 58, perdón, 58, en Comalcalco y actualmente pues es la tercera generación la que se hace cargo de la empresa	E24	AC	11. 08. 11
bueno, yo te diría que lo más importante fue, bueno, por supuesto	E24	AC	11.

la fundación de la empresa , el hecho de tener la visión y la creatividad para sacar productos, para, digo las ganas, el empuje, tú sabes que la mente europea trabaja en un, como que en otra dinámica, entonces, a pesar de que el doctor, pues era doctor, no era agricultor			08. 11
yo creo que es la parte más significativa, que es donde funda la empresa y siembra la semilla . En el caso de, de Gloria Wolter , de su hija, cuando él muere, en el 82, la empresa, lógicamente se reduce, se reduce, pero sobrevive a la segunda generación y sobrevive a toda la etapa de crisis que hubo a partir de ese momento,	E24	AC	11. 08. 11
el que inició esta fábrica fue, pues, fue don Otto Wolter el que empezó, que es alemán, que vino pa'ca, que empezó a procesar el chocolate acá, tiene más de 50 años esta fábrica, pues algo, más o menos	E30	OS	23. 07. 11
la fábrica comenzó en 1958, mi abuelo comenzó a producir en la casa, de manera manual , primero contratando unas señoras y después empezó a comprar un poco de maquinaria y equipo, pero de manera formal comenzó en 1958,	E32	AP	04. 10. 11
En la etapa de mi abuelo, como estaba empezando, la empresa se dedicó a crecer, a crecer, a crecer , mi abuelo lo que cuidaba muchísimo era la calidad del producto , como buen alemán, le metía mucha investigación, le metía muchos registros de todo lo que hacía, trabajó mucho en las formulaciones , en cómo llegar a que quedara bien el chocolate, leyó muchos libros, fue autodidacta en ese sentido, como en muchas otras cosas, yo tengo, de hecho, ahí los dos libros con los que aprendió a hacer chocolate, uno en alemán y otro en inglés, entonces todo fue de manera autodidacta,	E32	AP	04. 10. 11
ya en los años, mediados de los 60's, cuando se formó la Unión de Productores de Cacao, la Unión Nacional de Productores de Cacao; mi abuelo ayudó a formar parte de la primera generación que impulsó la formación de la unión nacional, de hecho, fue tesorero varios años de la unión	E32	AP	04. 10. 11
mi mamá lo que hizo con la fábrica fue mantenerla, no dejar que cayera, no dejarla de crecer por miedo, mi mamá decía, yo no soy comerciante, yo no sé cómo hacerla crecer	E32	AP	04. 10. 11
la gran visión de mi mamá fue no endeudarse cuando empezaron los bancos a regalar dinero,	E32	AP	04. 10. 11
si algo pudo haber tenido mi mamá de visión, a lo mejor, sin querer, fue el haberse replegado, la precaución, entonces conservó, no hizo crecer más la herencia de mi abuelo si tú quieres, pero la conservó;	E32	AP	04. 10. 11
después de casarme con Alejandro que regresamos de la luna de miel, que allá me fueron a enseñar en Brasil lo mismo que yo tenía	E32	AP	04. 10.

acá en Comalcalco en cuestión de plantas, recorridos y todo el rollo, Alejandro fue el que le vio el potencial a la fábrica,			11
entonces empezamos a recibir turistas en octubre del 97, habiéndonos casado en mayo, en octubre del 97 empezamos a recibir turistas, Alejandro trabajaba en el Tabasco Hoy, entonces tenía muchos amigos en los medios y empezó a promover así, y en los medios empezó a salir “ nuevo proyecto turístico, la hacienda La Luz” y empezamos a trabajar, empezamos a recibir turistas, desde entonces tengo registros, desde octubre del 97, entonces empezamos primero con la parte de turismo,	E32	AP	04. 10. 11

Código	IDENORMI
Definición breve	Identidad de los miembros y la organización
Definición completa	Descripciones y referencias a los elementos y aspectos que identifican a la organización y a sus miembros
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas describen aquellos elementos que identifican a sí mismos y a la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando las personas hacen referencias imprecisas o imprecisas sobre su identidad y la de la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
nosotros somos el origen del chocolate a nivel mundial , en esta en esta región, en esta tierra nació el chocolate, y esa importancia no se le hemos dado, que digas, yo no sé de dónde me traen el chocolate, pero el chocolate nació aquí, y ese es el chocolate original, esto es el chocolate original , ese que me traes tú puedes ser mejor, pero el chocolate original es este, es el chocolate, yo no sé qué tantas cosas le pongan a eso, esto nada más trae el cacao de esta tierra y con eso es más que suficiente, por eso hicimos el museo, por eso hicimos el tour, eso lo que estamos tratando de vender;	E1	AC	21. 12. 10
la gente se acostumbra a que McDonald’s es una hamburguesa, está bien, se va acostumbrar a que Wolter es un chocolate mexicano de tradición.	E1	AC	21. 12. 10
aquí lo que recibimos son turistas, vienen de otros lados, entonces cuando tú les empiezas platicar, uno va tratando de guardar su identidad de uno como tabasqueño, entonces es padre porque tú les das a conocer a través de la hacienda sus tradiciones, las costumbres, es padre eso, hasta se siente uno orgulloso de lo que tienes	E6	CD	21. 12. 10
comparte uno las tradiciones que tiene con otras personas a través de la empresa	E6	CD	21. 12.

			10
la historia, la estrella de la familia	E6	CD	21. 12. 10
sí, empresa familiar, producto tabasqueño, que es libre de químicos y desde 1958 , esos son los cuatro casos	E16	CH	02. 07. 11
en el aspecto del turismo me he dado cuenta que es mucho la historia de la hacienda , muchas personas vienen interesadas en que es un extranjero de origen alemán el que fundó y que empieza interesarse por el cacao y después inicia con lo que es la fábrica, entonces, un elemento, creo que es la historia en base a la fábrica, y el proceso que se sigue haciendo de forma artesanal de elaborar los productos sin químicos, sin colorantes, ni conservadores , eso le llama la atención mucho a las personas también y por eso es que viene a visitarla	E17	CD	02. 07. 11
pues creo que sí porque no en todos lados hacen el mismo chocolate	E18	OS	02. 07. 11
no, pues con el que más se conoce la fábrica, por el que más se nombra la fábrica es el chocolate Wolter	E18	OS	02. 07. 11
El nombre de la fábrica y cómo se procesa el chocolate, chocolate mesa	E18	OS	02. 07. 11
yo me imagino un empresario cacaotero teniendo en sus plantaciones riego, teniendo invernaderos para desarrollar, tienen ingenieros, desarrollando nuevas técnicas con nuevos tratados más resistentes a las enfermedades que hay o que sean más productivos, con árboles maderables, con flores, todo lo que el cacao puede dar alrededor, si, teniendo infraestructura para procesar el grano	E24	AC	11. 08. 11
la chocolatería o la chocolatera, lógicamente, tiene una profunda raíz familiar, tiene una mística de tradición , que todo lo sientes cuando llegas ahí a la hacienda, hay algo ahí que flota en el ambiente muy fuerte de paz, de tradición, de no nos olvidemos de nuestros orígenes, pero eso no quiere decir que no evolucionemos , yo te presento un producto que lo puedes vender en cualquier supermercado actual, pero que conserva los sabores de chocolate original	E24	AC	11. 08. 11
yo te diría que McDonald's no tiene nada que ver con una hamburguesa, es un apellido, pero yo digo McDonald's y piensa en hamburguesas, bueno, algún día dirás Wolter y pensarás en chocolate tradicional mexicano;	E24	AC	11. 08. 11
es la identidad, es que si renunciamos a eso, es perder la identidad, todo lo que te hablé, la mística, tradición, es	E24	AC	11. 08.

borrarlo, entonces, yo te he dicho, tenemos que es conservar esa parte sin quedarnos estancados, hay que evolucionar; el mismo logotipo, se evolucionó, los empaques evolucionaron, si lo hemos hecho, pero la marca Wolter se ha quedado			11
toda la parte cultural, prehispánica, tradicional de la familia, y que aquí se da,	E24	AC	11. 08. 11
ah, pues ves luego luego, a la gente le llama la atención, vienen turistas y todo eso te dice que es importante	E27	JH	23. 07. 11
pues de hecho las personas que vienen aquí, así nos dicen, debemos reconocer el proceso, cómo se elabora y para dar recorridos, pues también se necesita saber un poco del proceso	E29	CD	23. 07. 11
pues ya cualquiera me dice chocolatero, me llaman chocolatero	E30	OS	23. 07. 11
pues, pues bien, pues, es lo que soy, un chocolatero, lo que hago en mi trabajo, chocolate	E30	OS	23. 07. 11
una cosa que me dijo Alejandro cuando empezábamos, me preguntó si yo quería oler a chocolate toda mi vida, toma en cuenta nada más que si te vas a dedicar a esto es porque vamos a oler a chocolate todo el tiempo ¿te gusta el olor de chocolate, te familiarizas, te gusta? Porque si no, para que te metes, porque esto se tiene que volver parte de tu diario, de tu vida diaria, y hemos llegado a tal grado que salimos de vacaciones, que no tiene que ver con arresto y anda buscando lo que queda que ver con el chocolate, chocolaterías, andaba buscando donde venden, andamos probando chocolates, el lado de chocolate, licuados de chocolate, sigues haciendo benchmarking aunque vayas de vacaciones, ya no te lo quitas con nada, donde quiera que vayas, ya es parte normal, el chocolate	E32	AP	04. 10. 11
yo ya no puedo, no me puedo visualizar sin el chocolate, de plano	E32	AP	04. 10. 11
El chocolate tiene una historia y que eso lo refleje también la empresa	E32	AP	04. 10. 11
porque estamos orgullosos también como familia de haber nacido aquí, de ser tabasqueños y eso me lo inculcó un alemán, por lo menos a mí, curiosamente...	E32	AP	04. 10. 11
las cosas, a veces se materializan cuando estas dice y dice las cosas,	E32	AP	04. 10. 11
están haciendo mucha conciencia de que nosotros somos los dueños del cacao, como que nos hemos querido convencer a	E32	AP	04. 10.

nosotros mismos			11
histórica y culturalmente nosotros somos el origen del cacao, y eso nadie no nos quita , si algo digo todos los días es el origen del cacao somos nosotros, el chocolate es una tradición muy local y nosotros hemos que promover, promover, promover esa tradición, la historia, tienen que trabajar el recorrido con la historia, la historia, la historia, la historia	E32	AP	04. 10. 11
no es lo mismo, como me dice Alejandro, que agarres un chocolate que digan ah, mira te traje un chocolate, ya te lo pongo ahí y dices ah, gracias, al rato me lo como, aquello vende que diga mira, ese chocolate lo compre en una hacienda, allá en Tabasco, que es la cuna, por si no sabías, digo, que allá me dijeron en el recorrido, que es la cuna del cacao, la parte del cacao y tiene pedacitos de cacao y tú vieras en la hacienda, están las plantaciones ahí y luego lo procesan y sacan esta tablilla y aparte están certificados como orgánicos, no utilizan nada químico y vieras qué padre está en el recorrido, entonces, que lo traje especialment hasta Tabasco, no voy a regresar para allá, pero que traje esta tablilla, así que ojalá la disfrutes,	E32	AP	04. 10. 11

Código	IDENTIFMIEM
Definición breve	Identificación de los miembros de la organización
Definición completa	Descripciones claras sobre la identificación de los miembros con los valores y lineamientos de la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros describen de manera clara su opinión sobre la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros hacen referencias imprecisas o imprecisas sobre su opinión de la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
como un empleado , como un empleado normalmente	E5	EJ	21. 12. 10
uno se tiene que poner la camiseta , y aparte que es algo bonito	E6	CD	21. 12. 10
comparte uno las tradiciones que tiene con otras personas a través de la empresa	E6	CD	21. 12. 10
no, pues chocolatero nomás me dicen , saben que trabajo en la chocolatera	E11	OS	19. 02.

			11
¿personalmente? No me siento identificada con la empresa, pero profesionalmente lo hago ¿cómo explicarte? en lo personal no estoy tan identificada, pero porque sé que es mi trabajo, tengo que hacerlo de la mejor manera, lo más correcto posible, pero fuera del trabajo, pues sí, obviamente tengo que dar puntos positivos por la empresa, ponerme la camiseta o defender lo que es la empresa	E16	CH	02. 07. 11
parte, como tal, pues es nuestra área de trabajo, entonces, al estar aquí adentro tenemos que, que sentirnos parte	E17	CD	02. 07. 11
cuando trabajamos en la organización tenemos que ser responsables y apegarnos a lo que ella nos va marcando	E17	CD	02. 07. 11
bueno, yo estudié turismo, entonces me gusta esa parte, entonces el trabajar en algo que estudiaste, hasta cierto punto te da una satisfacción, aunque tengas en planes en dedicar otras cosas, en este aspecto estamos, por ejemplo, estudiando administración y quiero ejercer más adelante, en este momento, sé que este trabajo me está dando las herramientas para estudiar otra carrera	E17	CD	02. 07. 11
es bueno en el aspecto de que si uno tiene que visualizarse en el momento en que está, ahorita estoy trabajando aquí, pues tengo que hacer el trabajo bien, porque por eso me están pagando, me está ayudando para otras cosas, entonces uno debe ser agradecido y mientras estamos laborando aquí, trato de ser el trabajo viene, hasta el punto que yo pueda	E17	CD	02. 07. 11
un trabajador, sí, un trabajador , un trabajador, pues, si	E18	OS	02. 07. 11
un trabajador, un trabajador	E19	GR	11. 07. 11
pues el tiempo que llevo, si el tiempo que llevo	E22	EJ	11. 07. 11
claro, por supuesto, sí, sí, no cualquiera lo hace, es mucho sacrificio, es el camino que escogimos, nadie nos apuntó con una pistola para dedicarnos a esto, o lo disfrutamos o lo disfrutamos, si	E24	AC	11. 08. 11
bien, me siento pues, ¿cómo le diré? Hacemos chocolate, pues, me siento orgulloso, pues, porque la fábrica, el chocolate	E26	FM	23. 07. 11
se siente pues, no sé, me siento ¿cómo le diré? Me siento orgulloso otra vez sí, pues, afamao	E26	FM	23. 07. 11
pues está chido como se hacen las cosas, cómo se produce	E27	JH	23.

			07. 11
me siento orgulloso, si, de hacer algo que es la antigüedad, se puede decir, que tiene historia, es bueno ser parte de la historia casi, hacer el producto, ver cómo se hace, ver cómo se prepara, de donde proviene y todo	E27	JH	23. 07. 11
es algo normal, estando en un trabajo es normal que nos vayan a preguntar o nos identifican de esa manera y ya me acostumbre	E29	CD	23. 07. 11
bien, bien, orgulloso de pertenecer aquí	E27	JH	23. 07. 11
pues me hace sentir bien, una persona pues, de trabajo	E30	OS	23. 07. 11

Código	RUTCAC
Definición breve	La Ruta del Cacao
Definición completa	Descripción sobre el recorrido denominado la Ruta del Cacao
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización describen el concepto y los elementos que conforman La Ruta del Cacao
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización mencionan Ruta del Cacao como parte de los atractivos turísticos de la zona

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
¿La Ruta del Cacao? nosotros la inventamos	E24	AC	11. 08. 11
Yo fui el primer tour guiado de Ana , y le digo oye, y tienes la fábrica de chocolates ¿por qué no hacemos un tour? me dice Ana no puedes ¿pero cómo lo hacemos? no pues, vamos a idearlo y empezamos a teclear, y entonces Ana, Ana al principio me decía es que como yo voy a cobrar para entrar a mi casa, porque es mi casa; empezamos cobrando cinco pesos, convencí a mi suegra, que no quería y empezamos así, entonces, le pusimos la Ruta del Cacao, entonces, yo tenía una suburban modelo 79 y yo pasaba por turistas a los hoteles, me los llevaba a Nacajuca a ver a los artesanos, a Jalpa a ver los artesanos, a hacer recorrido en la hacienda y terminábamos en Paraíso, y esa era la ruta del cacao;	E24	AC	11. 08. 11
Ana y yo dijimos vamos a formalizarlo, vamos a ponerle Ruta del Cacao y vamos a cobrar, y vamos a, lógicamente si vas a cobrar, vas a dar buenos servicios y así empezamos,	E24	AC	11. 08. 11

Pepe Nieves ¿cuando entró Pepe Nieves? En el 2002, si, en el 2002, si con Manuel Andrade, con el gobierno de Manuel Andrade, bueno, no me acuerdo si exactamente en el 2002, empezó ya con la ruta del cacao mal, pero si no fue en el 2002, fue en el 2003, a Pepe no había que venderle la ruta, él la tenía comprada de corazón y somos amigos aparte. Entonces, al tener ese enlace, pues empezó a promover la ya de manera oficial, aunque de manera extraoficial venía ya promoviéndose desde su papá hasta nosotros	E24	AC	11.08.11
--	-----	----	----------

Código	ELEMDISTORG
Definición breve	Elementos que distinguen a la organización
Definición completa	Descripciones sobre los elementos que distinguen a la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización hacen descripciones o menciones claras sobre aquellos elementos que hacen distinta a la organización de otras chocolateras
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización hacen menciones imprecisas sobre los elementos que distinguen a la organización de otras chocolateras

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
pues la ventaja que tienen es que es un producto de origen tabasqueño y también producto mexicano como tal, algo que me gusta es que todo es orgánico, entonces no se utilizan químicos en el producto	E14	CD	19.02.11
una cosa que nos identifica es que no utilizamos ningún tipo de químico en el producto y eso los hace diferentes a las demás	E16	CD	02.07.11
lo que los diferencia a ellos es que, por ejemplo, la empresa surge por un inmigrante alemán de apellido Wolter, que de ahí se toma el nombre, que fue una persona muy querida dentro de la localidad y entonces, la fábrica tiene 50 y tantos años, entonces prácticamente, en nombre ya estaba dado, la marca ya estaba dada, entonces se ha trabajado sobre eso, y surgió posteriormente una nueva marca que es la buenavena,	E16	CH	02.07.11
es prácticamente el producto tabasqueño y orgánico, que no utiliza químicos, eso es lo que, y empresa familiar, eso es lo que se proyecta	E16	CH	02.07.11
El nombre de la fábrica y cómo se procesa el chocolate, chocolate de mesa	E18	OS	02.07.11
el producto de nosotros, por ejemplo, no lleva ningún	E23	RB	11.

conservador, ningún colorante, nada artificial, que no sea, todo lo que se produce, natural, por ejemplo, por poner un ejemplo claro, el chocolate es el cacao, la canela, que es natural, azúcar y es todo lo que lleva, no lleva ningún conservador ningún colorante, nada artificial,			07. 11
nosotros nos identificamos, obviamente que somos una empresa pequeña ¿verdad? Pero nos identificamos por hacer productos, como te comentaba, de calidad, naturales, tratamos de, sobre las demás marcas, de que vendamos no cantidad, si calidad, es la diferencia, entonces yo siento que nos identificamos por la calidad de nuestros productos	E23	RB	11. 07. 11
lo que nos hace distintos son varias cosas, una sería el tipo de chocolate que manejamos, nosotros, el chocolate que manejamos en el supermercado, es chocolate de mesa, cosa que la competencia directa aquí, de la zona, no vende y nosotros no vendemos a los supermercados chocolate golosina, que la competencia si vende, entonces esa diferencia hay entre nosotros y el otro, y otra sería que nosotros manejamos productos, chocolate en polvo que la competencia no maneja, pero la competencia maneja avena con cacao que igual nosotros manejamos, pero en sí, es el tipo de chocolate que desplazamos en la zona	E23	RB	11. 07. 11
la visión, la visión por un lado, la educación en el sentido de, yo estoy consciente que hay un, un problema en el sector y tengo que meterme más a las finanzas y yo sé que yo llego, tengo un límite y contraté un consultor para que me ayude para sobrevivir, yo no sé cuántas empresas lo están haciendo o cuantas empresas sepan de finanzas o de contabilidad o de cuestiones fiscales, porque no nada más es vender la bolsita y ya, ya gané dinero	E24	AC	11. 08. 11
lo que nos hace distintos es que nosotros vivimos para el cacao y el chocolate, todo gira en torno a eso, entonces, cuando le tienes tanto amor a una cosa, en algún momento te tiene que responder y en algún momento tiene que haber reciprocidad	E32	AP	04. 10. 11
se les explica qué es artesanal porque la maquinaria que se utiliza, pues no es muy sofisticada, no es con alta tecnología, sino más que nada, se trata de hacer de forma casera, con maquinaria un poco rústica, de forma, con personas que siguen haciendo de forma manual, exactamente, si se les explica, sin químicos, sin colorantes, exactamente así	E17	CD	02. 07. 11

Código	MUSCACHOC
Definición breve	Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer
Definición completa	Descripciones o menciones claras sobre el Museo del Caco y el Chocolate Otto Wolter Hayer, su historia y significado para sus miembros

Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización hacen referencia o descripciones claras sobre la historia y el significado del Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización describen el museo como parte de la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
al principio, prácticamente la hacienda como tal, inicia con recorrido solamente la plantación , que era más o menos 10 minutos, sin embargo, en todo el continente americano no existía un museo dedicado a la historia de cacao y el chocolate, entonces, en Europa si, en diversas partes; era lo más curioso, debido a que en el caso del continente americano, el cacao tiene su origen y el extraño que no hubiera algún museo, entonces, de ahí surge la idea de crear un museo donde se pueda apreciar la historia de cacao, desde el chocolate, y es así como surge el museo del cacao y el chocolate que lleva el nombre del fundador.	D4	D4	24. 09. 11
bueno, el museo se inauguró en noviembre del 2003 , como una, como otra visión, mucha gente daba el tour y decía que bonito está el museo, pero no tenemos un museo como tal, entonces vimos una oportunidad de montar un museo, un pequeño museo, que no conoces, formalizarlo, es decir, ahora hay un museo, y eso nos ha distinguido de las otras dos haciendas , aparte, museos de chocolate hay en todo el mundo y cuando tú vas a un lugar, pues vas a museos, tratas de ir a museos, la palabra museo es un lugar turístico, cultural, referencia,	E24	AC	11. 08. 11
no, pues, pa'mi está bién, porque hay cosas que, que nosotros no conocíamos, pues, en base al museo, hay cosas que no habíamos visto, que nada más veíamos en los libros y todo y acá lo venimos a ver, pues, ya	E31	SO	23. 07. 11
porque los turistas cuando llegaban a dar recorridos a la hacienda y a la fábrica, como las máquinas estaban tan viejas, la gente decía, es que esto parece un museo,	E32	AP	04. 10. 11
el primer museo fue el mío y en todo el continente americano , y que no me lo creen, ahí están los periódicos que lo dicen, porque para eso fue la inauguración con bombo y platillo	E32	AP	04. 10. 11

Código	OPIORG
Definición breve	Opinión de los miembros acerca de la organización
Definición completa	Descripciones claras sobre la opinión que los miembros de la organización tienen sobre la misma
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización opinan de manera clara sobre la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización hacen referencias imprecisas sobre lo que piensan de la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
a como empezamos, hemos crecido bien, lo más ordenadamente posible; aprendiendo a crecer,	E1	AC	21. 12. 10
la empresa es una empresa aun muy pequeña, está a punto de dar un buen salto,	E1	AC	21. 12. 10
la empresa, la empresa es una empresa noble, es una empresa pequeña, pero con mucho potencial, es una empresa leal a sus principios de las fórmulas, es una empresa que quiere rescatar el sabor original del chocolate, no los nuevos sabores del chocolate,	E1	AC	21. 12. 10
a pesar de que está junto lo que es la fábrica y el turismo, se organizan de distinta manera, por ejemplo, don Alejandro está a cargo de la fábrica y de los muchachos, nuestra jefa de es la licenciada Ana	E6	CD	21. 12. 10
pues es una buena mini, bueno empresa, mini empresa, es buena y está bien	E7	GR	19. 02. 11
muy bien, muy positivo, la empresa cuando empezamos, empezamos abarcando todo lo que era nada más abarroteras pequeñas, todo lo que es changarreo, como le llamamos aquí en el área de lo que es ventas, ahorita, la empresa ha ido creciendo en todos los ámbitos, por ejemplo en ventas, con producción, como en maquinarias, en general ha crecido, no sé, un 200% de cuando empezamos	E12	RB	19. 02. 11
pues ahorita estamos en el proceso de crecimiento, hacemos un producto de buena calidad y estamos creciendo poco a poco	E12	RB	19. 02. 11
la misión de la empresa ahorita es hacer producto de buena	E12	RB	19.

calidad, producto de buena calidad y naturales y la visión es mantenernos como en las mejores empresas productoras de chocolates de la zona			02. 11
que en su producción pues sí, es algo bueno, muy rica, bueno yo estoy en el área de polvos, te puedo decir que es muy rica la avena que hacen y definir de una manera es realmente bella, tiene bonita, bueno, la cultura que manejan aquí igual, el recorrido que te dan y todo se me hace perfecto, está completo	E13	LR	19. 02. 11
en general, es una empresa, que de cierta manera es fuente de empleo y aparte aporta en cuestión cultural e histórica a lo que es el estado	E14	CH	19. 02. 11
es una empresa que es familiar, entonces, pocas empresas han logrado salir adelante siendo de aquí mismo, siendo empresas nativas del municipio, entonces, es muy loable la labor de que quieran sobresalir y que sobre todo se reconozca el producto nivel internacional, porque hay personas que en otros lados y conocen el producto, entonces, es bastante loable la labor que han hecho	E15	CD	19. 02. 11
yo definiría productiva y ¿cuál sería la palabra correcta? expansiva, tal vez, sí, vamos creciendo cada vez más y a la vez productiva, porque estamos haciendo, tanto en producto terminado, estamos haciendo algo bueno que es el producto sin, sin meterle malos insumos, a pesar del precio que tiene la materia prima ahorita	E23	RB	11. 07. 11
es una empresa familiar, de cierta manera todo mundo relaciona familia con valores,	E25	CH	23. 07. 11

Código	OTWOLHAY
Definición breve	Otto Wolter Hayer
Definición completa	Descripciones sobre la persona y legado de Otto Wolter Hayer
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización y los documentos describen de manera clara la aportación de Otto Wolter Hayer a la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización hacen referencias imprecisas a la persona y aportes de Otto Wolter Hayer

Ítems	Entre- vista/ Docu- mento	Nomen- clatura	Fecha
esta es la última habitación está dedicada al fundador de la fábrica, que fue el doctor Otto Wolter Hayer, de origen alemán; el llegar al	D4	D4	24. 09.

principio de los años 20 a lo que es nuestro país			11
llega aquí, se establece, compra la hacienda, la restaura en los años 30 y la convierte en una hacienda cacaotera , coloca plantación de cacao ya de manera comercial, y empieza con la producción	D4	D4	24. 09. 11
El doctor Otto Wolter, cuando abre la fábrica, en 1958, decide brindar consultas médicas gratuitas, entonces, toda la gente de la ciudad acostumbraba llegar a, prácticamente consultar con él, y hay personas que aún siguen recordando este tipo de situaciones de él.	D4	D4	24. 09. 11
crea lo que es el Choco Wolter, que hasta el día de hoy se sigue todavía consumiendo y produciendo.	D4	D4	24. 09. 11
el Dr. Wolter fue de las primeras personas que hizo injertos , empezó investigar sobre eso, sin embargo, al final, al final él ya estaba un poco, a lo mejor un poco decepcionado del cacao, porque, digo, tú sabes que cacao aquí en Tabasco siempre se han manejado de manera muy política, cuando llegamos nosotros, nosotros vimos el cacao de dos maneras, como una materia prima para los productos que cómo sacar y como una materia prima pero para el turismo , entonces nosotros hicimos dos vertientes de negocios, el turismo, que lo lleva Ana, y la chocolatería que la llevo yo, la fábrica chocolates, y empezamos, plantación, todo,	E24	AC	11. 08. 11
él realmente dejó un legado,	E25	CH	23. 07. 11
él ha sido un personaje bastante importante, pues prácticamente toda la gente habla bien de él por lo que escuchado la historia y he oído de él y todo, realmente ha sido una persona excepcional, representativo, una persona con bastantes valores y, pues en el caso de él, no tendría absolutamente nada negativo que decirle	E25	CH	23. 07. 11
de hecho no lo conocí, pero según, pues, lo que nos han platicado, don ese, pues, viendo pues, ora sí que, viene de otro lado directamente a hacer chocolate, pues, a darle origen el chocolate acá, pues en base a eso, me idea de conocerlo ya, aquí su familia y todo eso	E31		23. 07. 11

Código	TERCLA
Definición breve	Palabras clave en la organización
Definición completa	Mención sobre palabras clave y palabras distintivas de la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización o los documentos mencionan y describen de manera clara aquellas palabras que resultan distintivas o cotidianas en la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización hacen

	referencias o descripciones imprecisas sobre términos clave de la organización
--	--

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
chocolates, cacao, fermentación, la producción, fabricación, la manufactura, la comercialización, a la exportación; vienen preguntando mucho sobre que si exportamos y la historia, la estrella de la familia	E6	CD	21. 12. 10
sí, se utiliza senderismo, en ocasiones senderismo interpretativo, que significativas a caminar , pero aparte vas a identificar plantas o lo que vayas encontrando en el camino ibas a dar información sobre tal,	E16	CH	02. 07. 11
en inglés tienes que decirle a las personas hicking, que es senderismo y ellos entienden que van encaminando y todo eso, no tienes que decirles que es caminando, nada más les dices que es hicking y ellos entienden que va a ser caminando el recorrido	E16	CH	02. 07. 11
¿términos que utilizamos? Por ejemplo chocotour, los pax, los términos del turismo,	E17	CD	02. 07. 11
senderismo, turismo rural, ecoturismo, las artesanías, todo lo que es en el aspecto artesanal, los chocolates: chocolate de mesa, chocolate dulce, chocolate amargo, y ya sabemos nosotros a que se están refiriendo	E17	CD	02. 07. 11
ya saben que es tostar, que es descascarillo y refinar, y de meterlo a la concha	E18	OS	02. 07. 11
tolva es donde cae todo, toda la mezcla	E18	OS	02. 07. 11
pues eso es revolver, eso es moler y el que está bajo es el que está checando los costales, acá los envasadores que están envasando	E18	OS	02. 07. 11
ensasar es pasar la avena a las bolsitas de, a las bolsitas de de la avena, del producto final	E18	OS	02. 07. 11
sellar bolsas, bolsas Buenavena	E20	ES	11. 07. 11
pues embolsar, bolsa, sellar, etiquetar, embolsar	E20	ES	11. 07. 11
las palabras que más usamos, son los batch, los batch son los, como las tandas de producto que se hace, un batch de chocolate son 650 chocolates, un batch de avena con cacao,	E24	AC	11. 08. 11

son 25 paquetes , todos los días hablamos en función de cuantos batch se tienen que hacer, otra palabra sería			
otros serían los pedidos , como vivimos muy al día, casi no manejamos inventarios, por la falta de liquidez, que es una de las cosas que estamos tratando de resolver, yo tengo que saber cuántos pedidos hay y de que para ver cuántos batch tenemos que hacer y de que, eso es cotidiano, esos todos los días, todos los días tenemos que lidiar con esa parte, de ahí, bueno, pues no sé, los insumos, azúcar, chocolate, también es algo muy frecuente que se maneja	E24	AC	11. 08. 11
cosecha, mazorcas yemas o cojincillos, quiebran habas o semillas pulpa mucílago. tratamiento, la fermentación, astringencia grano, “precursores” “toyas”, cajas de fermentación (criollo) (forastero). (fermentos) oxidación mezclando y revolviendo amarillento claro un bello tono oscuro, aroma típico del chocolate. tostado o torrefacción. (samoas),	D2	D2	24. 09. 11
cacahuatl kakawa. cacao. Mayas Chontales o Putunes cacahuatl Cacahuaquahitl árbol del cacao Chontalpa	D3	D3	24. 09. 11

Código	PROCAC
Definición breve	Proceso del cacao
Definición completa	Descripción del proceso de producción del cacao y el chocolate
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas o los documentos describen de manera clara el proceso de producción del cacao y el chocolate
Cuando no se usa	No aplica cuando las personas o los documentos hacen descripciones imprecisas sobre el proceso de producción del cacao y el chocolate

Ítems	Entre- vista/ Docu- mento	Nomen- clatura	Fecha
nosotros, pues, cacao, se desvaina, se vuelve pasta, ya se le echa a la concha, que salga líquido, de ahí se moldea, se mete a la cama, y al rato ya, pues se desmolda y ya lo empapelan, ya lo meten en bolsa y ya lo mandan	E9	FM	19. 02. 11
por ejemplo del xocolatl, la preparación es la siguiente: El primer paso es la obtención de los frutos , para tener el fruto, prácticamente se hacen la recolección de las mazorcas , esto es, a través de la recolecta que hacen los campesinos, al juntar todas las mazorcas, se llevan a 1 área que se les llaman quebraderos, que puede ser cualquier parte de la plantación , y ahí se dedican a abrir las mazorcas , una vez abiertas, se sacan las semillas , en este caso, para la fermentación , lo que se utilizaba era esto que es el primer paso; fermentar simplemente es colocar los granos dentro de esto, esta es una toya, es una sola pieza tallada, un solo tronco del árbol de caoba y se utiliza precisamente para eso, para fermentar ; la fermentación consiste en que el mucílago, la pulpa blanca que rodea la semilla de cacao va a ser la que va a fermentar de manera natural , por consiguiente, solamente sacan los granos, se dejan y el primer día se cubren nomas y no se mueve, al día siguiente se mueven para que les entregue oxígeno, y así sucesivamente; después de los primeros dos días, se empieza desprender la pulpa aparte, la pulpa blanca, y suelta un jugo , este jugo se convierte en alcohol etílico y posteriormente, al paso de los días, se convierte en ácido acético ; entonces, la fermentación nos va a servir para aumentar aroma, color y sabor al final del proceso, nosotros vamos lo a detectar incluso ya en el tostado , antes no se detecta nada de esto, sin embargo,	D4	D4	24. 09. 11

hay distintos días de fermentación, nosotros elegimos seis días, pero abarcan desde dos días, hasta ocho, incluso hay 12 días de fermentación o hasta 15; **entre mayor fermentación, es mayor acidez**, entonces, ahí depende qué es lo que el fabricante desee o los consumidores prefieran; entonces, después de fermentar los granos se sacaban, se lavaban con agua y se secaban al sol, así lo hacían de sus antepasados, **secar al sol directamente**, en la actualidad todavía se sigue haciendo así, de preferencia, aunque también **existen secadores de gas especiales y cajas fermentadoras especiales**; entonces, para el secado, después de secado el cacao se tiene que tostar como **para tostar**, ellos utilizaban los comales de barro cocido, en ellos se colocaban los granos, se colocaba fuego a base de leña o carbón y una vez que el cacao estaba tostado, **se forma como una especie de cáscara o cascarilla**, que aquí ya suele desprender un aroma; entonces, esa cáscara se forma, porque si recordamos que en la fermentación parte de la pulpa se desprende como un jugo, la otra parte se va a quedar pegada a la semilla; entonces, la parte que se queda a la semilla, pegada a la semilla, se va a convertir en cáscara, para remover la, **se sacan los granos, se truenan en esto que se llama redoma, todo esto se va tronando, se va moviendo y se va soplando, entonces, al soplar, toda esa cáscara va volando y el grano queda limpio; este grano limpio es el que vamos a utilizar para moler**, en este caso, **se utilizaba lo que era el metate**, aunque hay zonas en nuestro país que aún lo siguen haciendo por medio del metate como tal, entonces, para moler, simplemente se hace el movimiento que estoy haciendo ahorita, **se muele, las piedras van chocando, eso genera presión, provoca calor, hace que la grasa se derrita y se pueda formar la pasta, esta pasta se vaya más pasta de cacao que es el 100%**; entonces aquí, ahorita tenemos bastante humedad, ahorita es difícil que sea muy rápido, pero, de hecho ahorita ya se puede palpar ahorita un poquito la pasta y olerlo también; entonces, **ya que la pasta está hecha, se le agregaban las especias**, en este caso, o en su defecto, **en la actualidad se le agrega azúcar, canela, almendras, cacahuete**, etc. dependiendo lo que se desee; **la pasta de cacao es el 100%, es lo más amargo**; lo más amargo, así se llama lo puro, pasta de cacao, **chocolate le llamamos a lo que ya se terminó o se mezcló**; por lo tanto, **el chocolate más amargo que pudieran encontrar correctamente, sería 99% cacao y 1% azúcar** y otras cosas; él sin por ciento sería la pasta, y a partir de la pasta, se derivan todos los productos; entonces, una vez que se tiene la pasta siguiendo con el proceso antiguo, se mezclaba con chiles y especias, se pasaba vasijas, todo eso se mezclaba con agua y finalmente, se servían en jícaras que, bueno, ya veíamos en el árbol. En el caso de las jícaras, bueno, hay dos tipos, las naturales

<p>y las ahumadas; cada una tiene su significado, las naturales son las más comunes para consumir bebidas y las ahumadas tienen un significado especial, en el caso, por ejemplo, de las jícaras ahumadas, comúnmente se escucha que es porque mejora el sabor, etc. pero realmente tienen significado especial, dentro de la cosmovisión de los nuestros antepasados, para hacer la debida, obviamente no estaban fuego, porque la bebida se tomaba caliente, el fuego produce humo y el humo llega al cielo; al poner la chicha del medio, permite que ese humo se convierta en una conexión entre los dioses y los indígenas, bendiga la bebida, los indígenas también entren en contacto con ella, y de esa manera se convierta en una bebida sagrada; entonces, la mayoría de las ceremonias o festividades, lo que se consume es en jícaras ahumadas.</p>			
<p>Ese es el proceso antiguo. El actual es idéntico, lo único que cambió fue utensilios por máquinas, pero de todas maneras se fermenta, lava, etc. Nosotros aunque la metamos en la toya, lavamos en esta área y secamos al sol en aquella; regularmente se recomendó el sol porque es una energía gratuita, reduce costos y eliminar ciertas bacterias, pero también se pueden utilizar secadores de gas; después de que el cacao está seco, sigue el tostado, hoy en día utilizamos el tostador, anteriormente veíamos que se utilizaba el comal; en el caso del tostador, es necesario que el cacao está seco, porque si se coloca cacao húmedo, la máquina lo primero que va a hacer es secar y luego tostar, eso indica que se va a llevar más tiempo, mayor costo y corre el riesgo que el cacao se queme; si el cacao se quema, pues ya no sirve, entonces, lo ideal es colocar los granos dentro del contenedor, se ponen fuego a base de gas, va girando iba haciendo que el cacao se pueda tostar uniformemente, como el que veíamos en los comales; aquí el grano al entero, pero ya sale con cáscara, entonces, para remover esa cáscara o esa cascarilla, tendremos que utilizar esta máquina, que es la descascarilladora; aquí se introducen los granos de cacao, y por medio de una corriente de aire salen los granos limpios y del otro lado la cascarilla, entonces la cascarilla regularmente se utiliza como abono, regresó través a lo que es la plantación.</p>	D4	D4	24. 09. 11
<p>una vez que ya el cacao está descascarillado, queda como la que veíamos allá, ahora se utiliza lo que es el molino, que es este que está aquí; el molino viene siendo, prácticamente, la base piedra, los rodillos piedra, es como un metate moderno; entonces, lo único que hace el mecanismo de la máquina es girar, las piedras chocan, provocan fricción, provoca calor, hacen que la grasa se derrita y se pueda formar la pasta, que decíamos que se llama pasta de cacao; entonces, esta pasta de cacao, dependen del tipo de chocolate que queramos hacer, se le</p>	D4	D4	24. 09. 11

<p>va agregando el porcentaje de azúcar y canela; en este caso, si su chocolate dulce, va a llevar 60% de azúcar y canela y 40% cacao, esto se debe a que la pasta es muy amarga, entonces, requiere alto porcentaje en azúcar para que nos pasa ver dulce y, por ejemplo, sin la pasta, o si se desea un chocolate amargo, pues lo único que se va hacer es 70% cacao y se le va agregar el 30% entre azúcar y canela; todo chocolate, entre más alto sea el porcentaje de cacao, significa que es de mejor calidad, aunque el sabor nos va a resultar más fuerte o más amargo, de hecho, en el caso de nosotros, lo que más nos conviene son los amargos ¿por qué? porque los amargos conservan más los flavonoides, los flavonoides, cuando los consumimos, se convierten en antioxidantes, que ayudan a reforzar el aparato circulatorio, entonces, cuando consumimos chocolates amargos u oscuros, con alto porcentaje en cacao, también obtenemos beneficios emocionales, debido a que cuando consumimos chocolate liberamos dos endorfinas, dos psicotrónicos naturales que tenemos los seres humanos, que la serotonina y la dopamina, la serotonina comúnmente se le conoce como la sustancia química de la felicidad, nos va a dar ese sentimiento de alegría, de estar contentos o estar felices y la dopamina, se le llama la sustancia química del amor, va a dar un sentimiento parecido cuando se está enamorado, de ahí la tradición de regalar chocolates, entonces, prácticamente, lo que más se recomienda exceso, el uso de chocolates amargos, entre más amargo es de mejor calidad, aunque el costo sea un poquito más elevado y el sabor sea también más fuerte</p>			
<p>Para terminar con el proceso de chocolate se saca la pasta ya hecha, que ya aquí se le puede llamar chocolate porque ya está mezclada y se coloca en moldes; los moldes que se utilizan para ese tipo de chocolate están en la parte de abajo, así de colores, esos moldes o en forma circular, traen alrededor de ocho, para hacer ocho tablillas por cada molde, se coloca toda la pasta, los moldes se golpean y al golpear los moldes se obtiene una superficie suave, salen burbujas de aire, salen grumos, no quedan orificios y posteriormente se pasan a una cámara de refrigeración, en este caso la que se ve al fondo; se colocan y al cabo de una hora se forma el sólido, entonces, esto se debe a que la pasta sale más o menos a cierta temperatura, un poco caliente, choca con el frío y produce lo que es el sólido; es importante mantener buena temperatura en el chocolate porque si el chocolate está demasiado caliente o demasiado frío y choca, lo que hace es mancharse, es cuando empiezan a verse blanco los chocolates o pálidos; en el caso de chocolate, por ejemplo, se recomienda que no se utilicen temperaturas de 0° o al punto congelamiento, por esto va a provocar que chocolate pierda todas sus propiedades, entonces lo</p>	D4	D4	24. 09. 11

<p>recomendable es eso, una cámara de refrigeración más que un congelador. Entonces, se sacan posteriormente las tablillas, se desprenden fácilmente del molde y se envuelven y se llevan a su presentación final; ese es el proceso de mesa. Si nosotros quisiéramos hacer producto en polvo, que es lo que están haciendo en la parte de allá atrás, tendremos que utilizar como materia lo que es la cocoa; la cocoa se deriva prácticamente de lo que es la pasta de cacao; si tenemos la pasta de cacao, se pasa por una máquina pensadora que a través de calor separe la grasa, va a quedar un polvo, el polvo se va llamar cocoa y va a ser nuestra materia prima en este caso; entonces, por ejemplo, para hacer la avena con cacao que ellos están haciendo, se mezcla cocoa, azúcar, canela y avena en hojuelas y ahí están los molinos que muelen la avena y canela en la mezcladora, que va integrar todos los ingredientes; y se quiere hacer chocolate en polvo, en este caso la marca es Choco Wolter, se va mezcla cocoa, azúcar y canela; todo producto en polvo lo que utiliza eso, la cocoa, y los productos que aquí se fabrican son productos de origen natural, no llevan ningún tipo de químico o aditamento artificial, entonces prácticamente es eso lo que se ofrece y establece la donde regularmente se está elaborando.</p>			
<p>sí, se tuesta primero y luego se pasa en una máquina para descascararlo, luego lo metemos al molino, al molino chileno, y le echamos después azúcar, cuando es uno entero, son 90 kilos de cacao que lleva el dulce, 90 de cacao y 60 kilos de azúcar y 60 de cacao</p>	E51	EJ	19. 02. 11
<p>tenemos tres procesos básicos, porque manejamos chocolates de golosina, chocolates de mesa y chocolates en polvo, cada uno tiene sus proceso</p>	E1	AC	21. 12. 10
<p>el chocolate de golosina, eh, nosotros recibimos las coberturas, las fundimos, las fundimos en una concha durante cierto tiempo, depende del tipo de chocolate que sea, si es oscuro, de leche o blanco; los combinamos con nuez, cacahuete y hacemos barras, pero también se hacen bases, bases con ese chocolate para hacer trufas, en donde se mezclan con coco, con, con, con nuez, con almendra, con algunos licores...</p>	E1	AC	21. 12. 10
<p>las barras es un chocolate macizo, si como un Carlos V; la trufa es una, es una combinación de varias, de varios ingredientes con chocolate y haces unas mezclas; esas mezclas las haces bolita y las recubres de chocolate, esa es una trufa. En el caso de los polvos, eh, usamos cocoa, que es el cacao desgrasado, usamos azúcar, usamos canela, usamos avena para el caso de las avenas con cacao, hacemos las combinaciones de las formulaciones, las revolvemos y después las molem en un molino de piedras,</p>	E1	AC	21. 12. 10

no, en un molino de martillos y sale polvo fino ya con todo revuelto y eso lo envasamos y hacemos, por ejemplo, el Choco Wolter , que es como el Choco Milk, o hacemos avenas con cacao, dentro de todas las variedades que hay. El chocolate de mesa, el cacao seco que compramos lo, o que cosechamos, lo tostamos, lo descascarillamos y lo molemos ; al momento de molerlo, por la cantidad de manteca, el cacao se vuelve líquido y ya se combina con azúcar, con canela, en distintas proporciones, y se hacen los chocolates de mesa ; ya líquido, se moldea en moldes redondos, tipo Abuelita, y ya se enfría y se empaca			
se les explica qué es artesanal porque la maquinaria que se utiliza, pues no es muy sofisticada, no es con alta tecnología, sino más que nada, se trata de hacer de forma casera, con maquinaria un poco rústica, de forma, con personas que siguen haciendo de forma manual , exactamente, si se les explica, sin químicos, sin colorantes, exactamente así	E17		02. 07. 11

Código	DESCPROD
Definición breve	Descripción del producto
Definición completa	Descripción de los productos que fabrica la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización describen de manera clara los productos que se fabrican en la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización hacen menciones imprecisas sobre los productos de la organización

Ítems	Entre- vista/ Docu- mento	Nomen- clatura	Fecha
en el caso, por ejemplo de Choco Wolter, porque es una marca, ya está identificada , la gente, te digo, la fábrica habría en 1958, hay mucha gente que sigue viniendo específicamente por el Choco Wolter; actualmente Choco Wolter no se vende ya en ningún lado más que aquí y la gente bien específico por ello, de hecho, la gente local, cuando llega, lo que vienen a comprar y es curioso porque nunca se llevan una sola bolsa, siempre vienen o por paquetes o por tres latas, cuatro latas, etcétera, se viven a surtir, entonces, es porque ya está totalmente identificado el Choco Wolter y solamente existe con esa marca de Choco Wolter, es el único producto, porque aparte está la marca Buenavena, que ésta fue creada posteriormente , no fue creada por el doctor Otto Wolter, fue creada por la licenciada Ana y su esposo, entonces esa marca, pues prácticamente, es la línea de todas las arenas, pero el Choco Wolter el chocolate de mesa son los únicos	D4	D4	24. 09. 11

que produjo él y que es el día de hoy se siguen consumiendo.			
los productos que él diseñó, chocolate de mesa y chocolate en polvo, eso se siguen fabricando tal cual,	E1	AC	21. 12. 10
chocolate dulce, al chocolate amargo, hay chocolate de golosina, y todo eso lleva cacao. La avena lleva cacao, pero lleva cacao ya, este ¿cómo se dice? que se llama cocoa, pero procesada ya, se llama cocoa, pero viene procesada ya, ya viene en polvo	E4	LR	21. 12. 10
los que elaboran en la fábrica, la Buena Avena en sus tres presentaciones: baja en azúcar, sin azúcar y la normal y las presentaciones de Choco Wolter, que es en botes de 400, de 800 y en bolsas y aparte, aquí vendemos otros productos también, como son los licores, las cremas de cacao, las artesanías y las golosinas	E6	CD	21. 12. 10
Choco Wolter, buenavena, que está a la avena con cacao, a la canela, avena en hojuelas, chocolate de mesa, que es el dulce, el amargo y chocolate México, que son las barras, las trufas, son los únicos que tienen nombre	E16	CH	02. 07. 11
el chocolate de mesa, es dulce y amargo y están bajo el logotipo de Wolter, el choco Wolter, que es el chocolate en polvo en presentaciones de 400 g y de 800 g y la bolsa de cuatro centros gramos también y la línea de avenas, las líneas de avenas hay baja en azúcar, sin azúcar, clásica, en hojuelas y blanca, a la canela, es nada más avena y canela, y en la parte de golosinas se elaboran barricas tipo Carlos V, con galleta Oreo, con cereales, con arándanos	E17	CD	02. 07. 11
pues el que ¿cómo le diré? El que es más popular, pues, es el chocolate de mesa, que dejó el fundador, pues, de esta fábrica, don Otto Wolter Hayer	E18	OS	02. 07. 11
manejamos dos tipos de productos básicos, que es el chocolate de mesa y la avena en polvo, son las dos líneas que manejamos	E23	RB	11. 07. 11
eh, si, las avenas son Buenavena, eh, Buenavena es Buenavena con cacao, Buenavena a la canela, Buenavena en hojuela; y lo que es chocolate, es chocolate en polvo que es el Choco Wolter y lo que es el chocolate de mesa, que ese sí es tal cual	E23	RB	11. 07. 11

Código	SIGCAC
Definición breve	Qué significa el cacao para la organización
Definición completa	Menciones o referencias sobre el significado que tiene el cacao para los miembros de la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas o los documentos de sitio hacen mención de lo que el cacao significa para la organización y sus miembros

Cuando no se usa	No aplica cuando las personas o los documentos se refieren al cacao de manera funcional o práctica, sin carga significativa
------------------	---

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
el cacao es el oxígeno puro para nosotros, sin el cacao no hay Chocolates Wolter, tan fácil	E23	RB	11. 07. 11
pues se me hace un tema bastante interesante y que desde hace varios años ha tomado mayor fuerza, tanto eso como el chocolate y que es algo, por ejemplo, de la zona que es típico, que representa actualmente al estado,	E25	CH	23. 07. 11
¿el cacao? Bueno, aquí es uno de los factores más importantes porque sobre el cacao es donde trabaja todo, tanto el turismo como la fábrica, la fábrica es la materia prima, en el turismo es, lo que viene el atractivo natural, lo que vienen a conocer los turistas	E29	CD	23. 07. 11
no, pues sin el cacao no hubiera chocolate	E30	OS	23. 07. 11
el cacao... pues es el material con el cual hacemos el chocolate, el proceso que lleva el chocolate, pues, el cacao, pues pa'mi eso es, pues, pues en el cacao no podemos hacer chocolate, pues	E31	SO	23. 07. 11
pues es un ¿cómo le podríamos decir? Pues es algo indispensable, pues pa'l chocolate y pa otras cosas	E31	SO	23. 07. 11
pues yo toda mi vida he vivido con el cacao, para mí el cacao es algo muy, muy familiar, pues para mí el cacao es como parte de la familia,	E32	AP	04. 10. 11
yo toda mi vida crecí entre los matorrales de cacao,	E32	AP	04. 10. 11
aunque yo más adelante me dedicara a otra cosa, yo toda la vida tendría que regresar al cacao y el chocolate porque como que, como que es parte de mi familia	E32	AP	04. 10. 11

Código	OPIORGTRAB
Definición breve	Opinión de los miembros de la organización sobre su labor en la organización
Definición completa	Descripción de la opinión de los trabajadores acerca de su labor en la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización plantean su

	opinión sobre el trabajar en la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización expresan de manera imprecisa su opinión sobre su labor en la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
nos llevamos bien, así pues, nos ayudamos unos a los otros a trabajar, hay apoyo	E26	FM	23. 07. 11
me siento bien , no me traen con que apúrate, normal; bien, me siento bien	E7	GR	19. 02. 11
pues que está bien, el sueldo no es mucho, pero está bien trabajar aquí	E5	EJ	21. 12. 10
aquí convivo con gente de todos lados, con personas de otros lados, entonces es padre porque empiezas a conocer y tratar con otras personas y aprendes , vas aprendiendo	E6	CD	21. 12. 10
es muy agradable el ambiente , sobre todo con los jefes, nuestra jefa,	E6	CD	21. 12. 10
pues yo, hasta ahorita bien, gracias a Dios	E9	FM	19. 02. 11
pues sí, si me gusta	E10	SO	19. 02. 11
no pues, está bien, está bonito, pues, la verdad es que nunca esperaba yo nada del chocolate ni de la avena, ni nada, pues pero, si, está bonito todo esto, para mí está bonito	E10	SO	19. 02. 11
pues está tranquila la cosa, el trabajo, y más o menos si me distraigo algo	E11	OS	19. 02. 11
pues yo hasta ahorita me siento bien, si,	E13	LR	19. 02. 11
sí, es nuestro trabajo y lo tratamos de desempeñar bien, como quiera, nos dan las herramientas para pagar la otra carrera y nos da los medios para vivir	E15	CD	19. 02. 11
pues como trabajadora, es mi trabajo y tengo que comprometerme con él, en ese aspecto	E17	CD	02. 07. 11
un trabajador, sí, un trabajador, un trabajador, pues, si	E18	OS	02. 07.

			11
bien, me gusta trabajar, pues, si me gusta	E21	FM	11. 07. 11
pues me siento bien porque sé que es un buen trabajo y aparte pues entras temprano, sales temprano y sí, aquí estoy bien, ya voy para dos años también	E22	EJ	11. 07. 11
si me siento así porque, por la mera verdad, antes no tenía trabajo y pues aquí me metí trabajar y ya voy para largo tiempo y eso me hace un poco identificado en la empresa	E22	EJ	11. 07. 11
yo trato de que me vean como, de cierta manera como líder en el grupo , porque siempre tiene que haber un responsable, no tanto porque el que mande, sino que a veces se toman decisiones, a veces para tomar decisiones o para mejorar de hecho, entonces yo siento que así me ven	E23	RB	11. 07. 11
bien, bien, orgulloso de pertenecer aquí	E27	JH	23. 07. 11
pues, que me llevó bien aquí, con todos, que trabajo bien , que sé hacer lo que se hace aquí	E30	OS	23. 07. 11
pues hasta ahorita me siento bien, me ha ido bien, si me ha ido bien gracias a Dios	E51	EJ	19. 02. 11
pues bien, que está bien aquí trabajar, está bien	E51	EJ	19. 02. 11
me siento orgulloso, si, de ser algo que es la antigüedad, se puede decir, que tiene historia, es bueno, ser parte de la historia casi, hacer el producto, ver cómo se hace, ver cómo se prepara, de donde proviene y todo	E27	JH	23. 07. 11

Código	ELETRAD
Definición breve	Elementos de tradición
Definición completa	Descripción de los elementos de tradición en la organización
Cuándo se usa	Plica cuando los miembros de la organización mencionan o describen de manera clara los elementos tradicionales en la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización mencionan o describen de manera imprecisa los elementos de tradición en la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
-------	--------------------------	--------------	-------

la empresa, que fomenta las tradiciones , hay unidad, hay un trato directo con las líneas de mando, en este caso con nuestra jefa, y ¿qué más? Me faltan dos, hay varias, el trato con las personas, no sabría qué palabras exactamente usar, y compartir las tradiciones con esas personas, con las que nos visitan	E6	CD	21. 12. 10
me siento orgulloso, si, de ser algo que es la antigüedad, se puede decir, que tiene historia, es bueno, ser parte de la historia casi,	E27	JH	23. 07. 11
es lo que estamos tratando de hacer en esa parte, respetar las tradiciones pero no quedarnos hace 100 años, respetar las tradiciones, tomarlas como historia, sustento de lo que tienes y para adelante y evolucionar , darle un giro, evolucionado, evolucionado le llamo yo, de alguna manera aterrizado en la modernidad	E32	AP	04.10.11
histórica y culturalmente nosotros somos el origen del cacao, y eso nadie nos lo quita , si algo digo todos los días es el origen del cacao somos nosotros, el chocolate es una tradición muy local y nosotros hemos que promover, promover, promover esa tradición, la historia, tienen que trabajar el recorrido con la historia, la historia, la historia, la historia	E32	AP	04. 10. 11

Código	ELEMTUR
Definición breve	Elementos de turismo en la organización
Definición completa	Descripción de los elementos de turismo en la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando los miembros de la organización mencionan o describen de manera clara los elementos de turismo en la organización
Cuando no se usa	No aplica cuando los miembros de la organización hacen referencias imprecisas sobre los elementos de turismo en la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
si, por ejemplo ecoturismo, senderismo, lo que es pax , que son personas, por ejemplo cuando hablamos de las instituciones, el secatur, la Sectur, etc., todo ese tipo de terminología o de organizaciones, pues nosotros las conocemos	E16	CH	02. 07. 11
turismo alternativo, se basa en las prácticas del ecoturismo, el ecoturismo se practica en cualquier área que sea permitido , área natural abierta y sobre todo cuidando el medio ambiente, no invadir ni generar impacto ambiental para la localidad; el turismo de aventura pues prácticamente vendría siendo lo que son los	E16	CH	02. 07. 11

deportes extremos como el rapel, la tirolesa, como el canoping, cómo, prácticamente engloba todo, el globo aerostático, el kayak, todo ese tipo de cosas			
tour es cualquier recorrido, tour significa recorrido, de hecho tour viene de la palabra tornaré		CH	02. 07. 11
senderismo es una caminata tranquila por un lugar, un sendero y eso es lo que se hace una especie de caminata por un sendero, está establecido	E16	CH	02. 07. 11
En la parte de turismo, este año hemos tenido más turistas, pero han comprado menos en la tienda,	E24	AC	11. 08. 11

Código	VALORG
Definición breve	Valores en la organización
Definición completa	Descripción de los valores que se manifiestan en la organización
Cuándo se usa	Aplica cuando las personas mencionan o describen e manera clara sus valores individuales y grupales
Cuando no se usa	No aplica cuando las personas hacen menciones o referencias imprecisas sobre sus valores y los de la organización

Ítems	Entrevista/ Documento	Nomenclatura	Fecha
soy una persona responsable, soy una persona comprometida en este aspecto, cuando a veces hay que quedarse tarde y por grupos o algo, bueno, pues ya me dicen, pues me quedo todo, todo, y cumplir con el trabajo de la mejor manera	E16	CH	02. 07. 11
como responsable con lo que me dicen, responsable	E19	GR	11. 07. 11
me gusta trabajar y ¿cómo le diré? Ayudar a mis compañeros, y todo	E21	FM	11. 07. 11
pues una persona bien trabajadora y todo	E22	EJ	11. 07. 11
mis valores como persona, lo primero es la honestidad, la confianza , yo siento que cuando es honesto y te ganaste la confianza es la base de que te puedan decir sabes que, te voy a dar tal aria o vas a hacer tal cosa, porque si no hay esa honestidad que al final de cuentas tu lo demuestras, lo proyectas,	E23	RB	11. 07. 11

yo siento que no tienes nada			
La honestidad, claro sí, porque, así dormimos a gusto	E24	AC	11. 08. 11
sobre todo la cultura del trabajo, la cultura del trabajo,	E24	AC	11. 08. 11
valores, honestidad, respeto y tolerancia	E25	CH	23. 07. 11
sobre todo la honradez , que seas derecho en tu trabajo y lo cuides, si otro quiere agarrar ese ejemplo, bueno, para seguir, porque muchos no les cae bien que alguien trate de llevar las cosas bien,	E27	JH	23. 07. 11
pues, de cada uno, el comportamiento, el comportamiento, la forma de trabajar, ser responsables, la higiene	E30	OS	23. 07. 11
nosotros, básicamente lo que tenemos, que puede ser un valor familiar y organizativo también, es la honestidad,	E32	AP	04. 10. 11
los valores del arraigo, la tradición, y todo este rollo, la parte ecológica, eso lo reflejamos mucho en la parte de los recorridos , la parte ecológica, yo trato también siempre de que esté muy metida en la empresa y pues, los valores, la responsabilidad también, el tratar de dar el mejor servicio , tratar de ser muy cercano con el turista, porque lo que tú estás vendiendo mucho es historia , entonces eso lo tienes que platicar muy bonito para que la gente lo capte, para que capte ese valor que tú estás dando lugar, ahorita quiero volver a retomar eso otra vez de la cercanía con el turista, de venderle quiénes somos, no lo que tenemos,	E32	AP	04. 10. 11
para mí el valor de la limpieza es muy importante,	E32	AP	04. 10. 11

Tabla 24. Ítems localizados en el análisis de contenido. Elaboración propia

5.1.5 Paso No. 5. Desarrollo de categorías.

La categorización de la unidades de análisis, “es una operación de clasificación de elementos constitutivos de un conjunto por diferenciación, tras la agrupación por

analogía, a partir de criterios previamente definidos” (Bardin, 1996 en Andréu, 2002, p.15). Los elementos que permiten consolidar la categorización, “son de carácter inferencial, fundamentados en razonamientos del investigador y en elementos teóricos” (Cáceres, 2002, p. 67).

Como se estableció en el Capítulo III de este trabajo, las categorías deben seguir unas reglas básicas que permitan su funcionamiento y garanticen la objetividad del análisis. Las categorías son definidas en este estudio a partir de las reglas que establecen Fernández (2002), Olabuenaga (1996, en Andréu, 2002) y, Cáceres (2003) (Fig. 115)

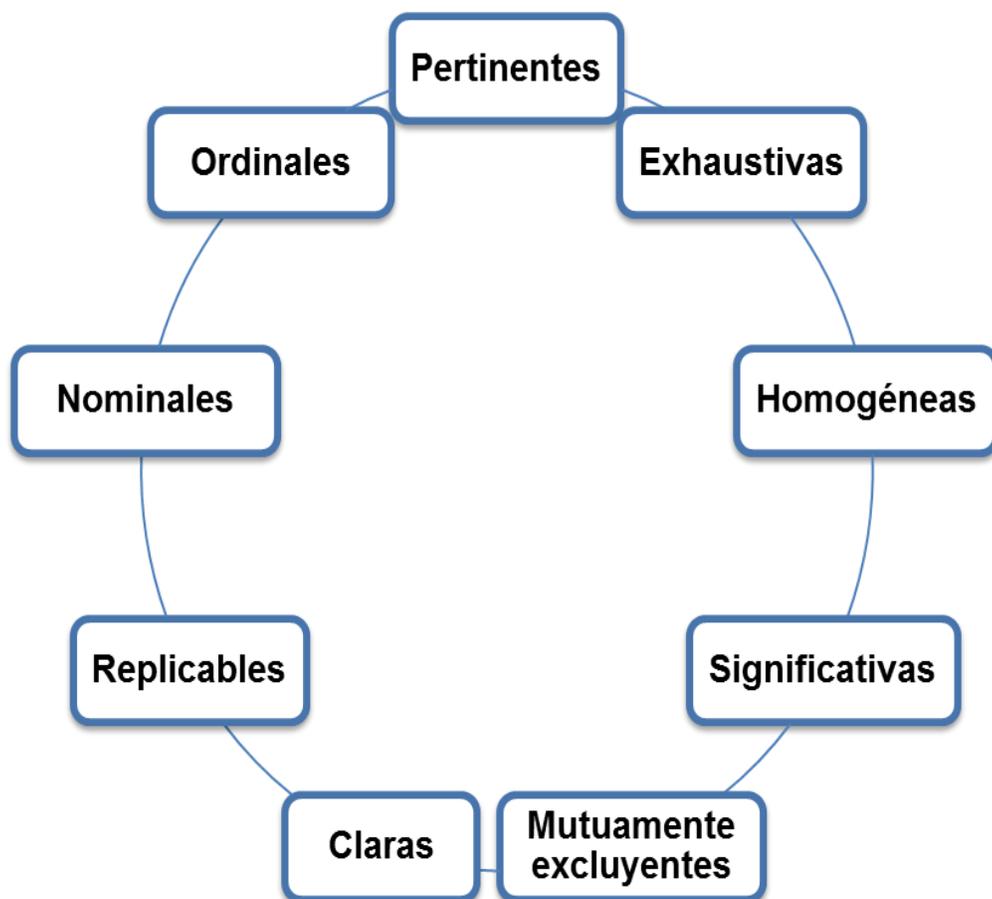


Fig. 115. Requisitos de las categorías. Elaboración propia en base a Fernández (2002), (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002) y, Cáceres (2003).

Pertinentes: adecuadas a los propósitos de la investigación (Fernández, 2002, p. 38-39; Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). Con la finalidad de lograr un mejor y mayor acercamiento a la realidad de la organización estudiada, las categorías se definen en función de su pertinencia para el estudio.

Exhaustivas: abarca todas las subcategorías posibles (Fernández, 2002, pp.38 y 39). Los veinticinco códigos establecidos para este estudio abarcan la totalidad de temas convergentes, por lo que las categorías resultantes que los agrupan, estarán cubriendo todo el espectro de análisis que corresponde a los planteamientos centrales de este trabajo.

Homogéneas: estar compuestas por elementos de naturaleza igual o muy similar (Fernández, 2002, pp. 38 y 39; Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). En el agrupamiento de categorías, se buscó la afinidad y similitud de aspectos abordados, sin caer en la inclusión de contenidos.

Significativas: ser portadoras de significado para la investigación. Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). Una característica fundamental en el proceso de categorización de los códigos establecidos en el presente esfuerzo investigador hace hincapié en el hecho de que cada categoría así delimitada, corresponda a contenidos portadores de significado para los fines de determinar el papel del lenguaje en la construcción de la identidad en la organización estudiada.

Mutuamente excluyentes: impedir, en la medida de lo posible, la eventualidad de que una unidad de análisis pueda simultáneamente ser ubicadas en más de una subcategoría (Fernández, 2002, pp. 38 y 39; Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002).

Una vez establecidas las categorías, se aplicó un procedimiento de depuración de las mismas, agrupándolas y estableciendo puntos de diferenciación y similitudes, quedando fuera del estudio, aquellas categorías que presentaron elementos que podrían ser considerados como pertenecientes a más de una categoría

Claros: no deben existir ambigüedades al momento de incluir una unidad de registro dentro de una categoría (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). En el apartado de codificación se expresaron de manera clara, las características que un ítem debía contener para ser considerado como perteneciente a cada código, por lo que la claridad de los ítems resultantes en el estudio permite su análisis de manera concreta y diferenciadora.

Replicables: cualquier otro investigador debe ser capaz de aplicar el análisis de contenido partiendo de las mismas categorías y obtener resultados similares (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). La solidez de la fundamentación teórica de la presente investigación, así como la metodología aplicada en el abordaje de la misma y la minuciosidad de los elementos del análisis de contenido abordado, permiten la aplicación de un estudio de similares características en cualquier tipo de organización, previendo la obtención de resultados similares a los que más adelante de este proceso, se presentarán y aquí, cabe resaltar la importancia de este estudio, aplicado a la organización de tipo familiar: no obstante que este esfuerzo de investigación se circunscribe a la organización de tipo familiar, los elementos que se abordan en el conjunto de la investigación, bien pueden corresponder y ser por tanto, aplicados a cualquier otro tipo de organización, ya

que son elementos que se encuentran presentes en todas las organizaciones: el lenguaje, la identidad y el contexto semántico organizacional.

Nominales: cuando su única función es clasificar (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). Las categorías abordadas tienen por fin clasificar los contenidos portadores de significado localizados en los documentos recabados en la organización y es precisamente ésta clasificación la que permitirá dar paso al abordaje del análisis pertinente para lograr el objetivo de la investigación.

Ordinales: cuando, además de clasificar, ubican las unidades de registro siguiendo un orden establecido (Olabuenaga, 1996 en Andréu, 2002). El orden lo establece la propia naturaleza de la investigación y los elementos abordados en la estrategia metodológica: el lenguaje, la organización, la familia, el individuo y, el contexto semántico.

Ahora bien, dando continuidad al estudio y resaltando la coherencia que ha prevalecido en el proceso total de la presente investigación, se retoma, en este punto, el esquema presentado en el Capítulo III de este trabajo, concerniente a las categorías de análisis del estudio general de la investigación y pertinentes también a la categorización para el análisis de contenido propuesto. (Fig. 116)

Se presentan sombreados aquellos elementos que ya han sido abordados en el Capítulo II, correspondiente al Contexto Teórico del Estudio; así mismo, marcado en *cursiva* se encuentra el elemento histórico de la organización, que, no obstante haber sido abordado a profundidad en el Capítulo IV, correspondiente a la Descripción del Estudio de Caso, en este espacio será retomado tomando en

Así, la clasificación de códigos en categorías de análisis se presenta de la siguiente manera (Fig. 117)

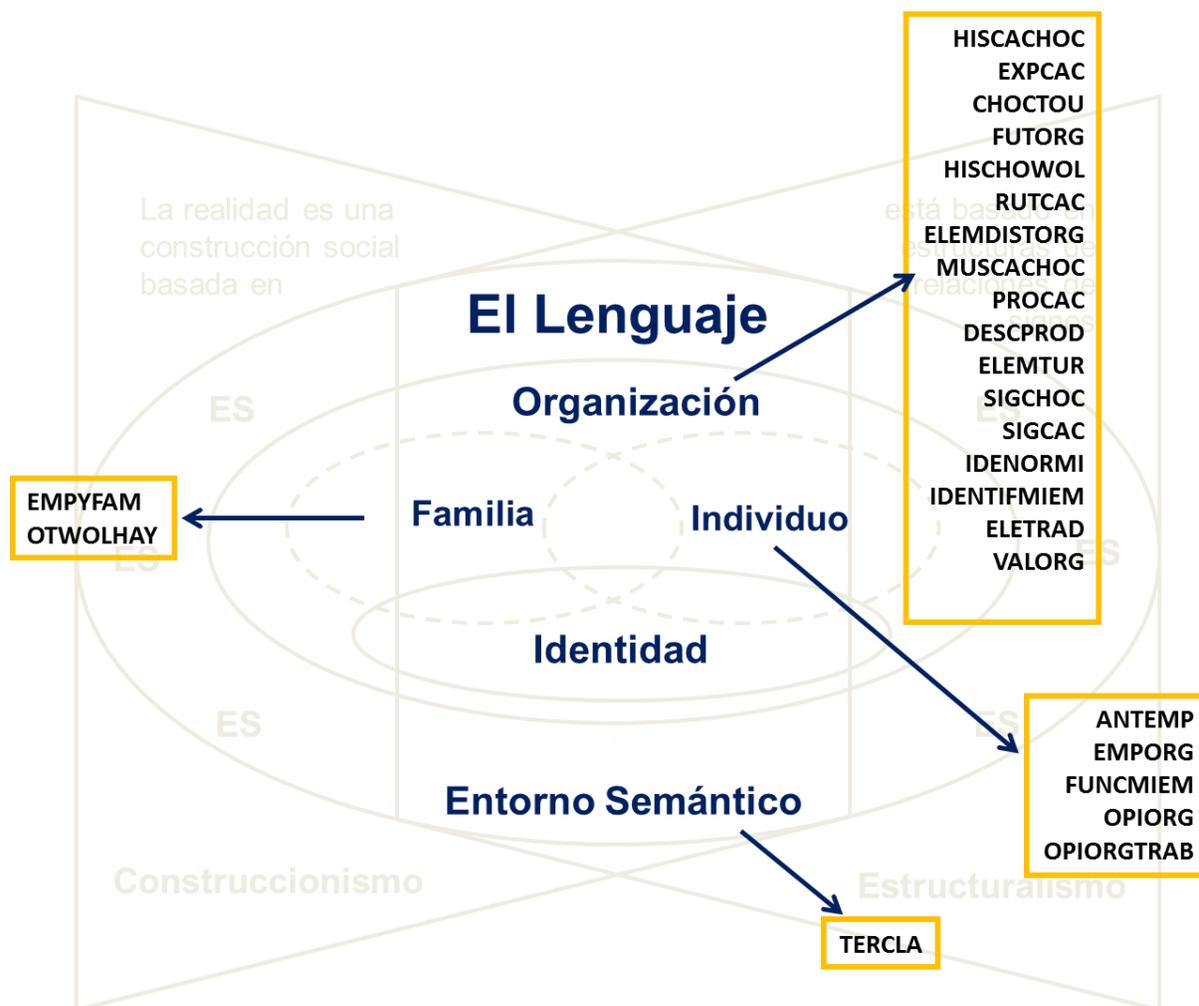


Fig. 117. Categorías para el análisis de contenido. Elaboración propia.

Prevalecen cuatro grupos de categorías en el estudio, a saber (Tabla 25):

Categorías	Códigos	Descripción de los códigos
Organización	HISCACHOC	Historia del chocolate
	EXPCAC	Explicación del cacao
	CHOCTOU	Chocotour
	FUTORG	Futuro de la organización
	HISCHOWOL	Historia de la Chocolatera Wolter
	RUTCAC	La Ruta del cacao
	ELEMDISTORG	Elementos que distinguen a la organización
	MUSCACHOC	Museo del Caco y el Chocolate Otto Wolter Hayer
	PROCAC	Proceso del cacao
	DESCPROD	Descripción del producto
	ELEMTUR	Elementos de turismo
	SIGCHOC	Significado del chocolate para la organización
	SIGCAC	Significado del cacao para la organización
	IDENORMI	Identidad de los miembros y la organización
	IDENTIFMIEM	Identificación de los miembros de la organización
	ELETRAD	Elementos de tradición
	VALORG	Valores en la organización
Individuo	ANTEMP	Antigüedad de los empleados
	EMPORG	Menciones sobre los empleados
	FUNCMIEM	Funciones de los miembros
	OPIORG	Opinión de los miembros acerca de la organización
	OPIORGTRAB	Opinión de los miembros de la organización sobre su labor en la organización
Familia	EMPYFAM	Lazos entre la empresa y la familia
	OTWOLHAY	Otto Wolter Hayer
Entorno semántico	TERCLA	Palabras clave en la organización

Tabla 25. Grupos de categorías. Elaboración propia

5.1.6 Paso No. 6. Integración final de los hallazgos

Corresponde al último apartado del proceso del análisis de contenido la presentación de los hallazgos del estudio. Esta etapa final del proceso, se apoya en todo el trabajo inductivo previo (Cáceres, 2003) y en ella se da cuenta del trabajo reflexivo, crítico y objetivo que ha prevalecido a lo largo de toda la investigación.

5.1.6.1 Los hallazgos de la investigación

En el presente estudio se obtuvieron diversos hallazgos, todos pertinentes con los planteamientos vertidos en la propuesta investigadora. Por su relevancia, dichos hallazgos se presentan en cuatro momentos (Fig. 118):

- 1) La organización que habla
- 2) Los individuos que se expresan
- 3) La identidad y la identificación para los miembros de la Chocolatera Wolter
- 4) Los recursos lingüísticos de los miembros de la organización

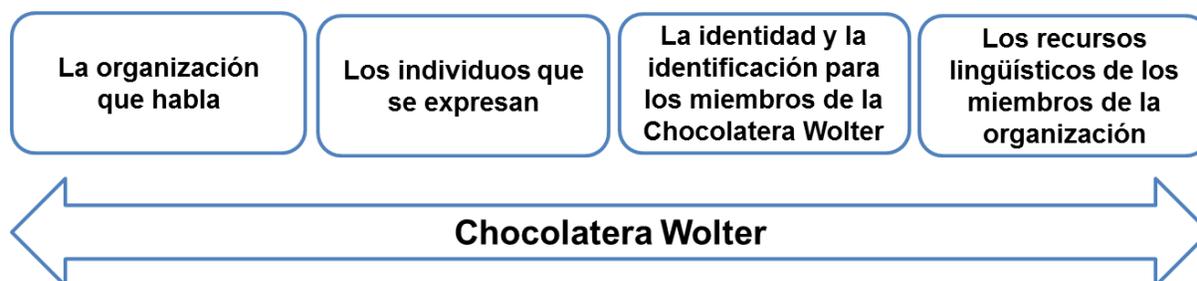


Fig. 118. Hallazgos del análisis de contenido. Elaboración propia.

5.1.6.1.1 La organización que habla

En primer lugar, se destaca el papel del lenguaje como elemento integrador de la organización y sus miembros; la organización Chocolatera Wolter habla a través de sus miembros y centra una parte importante de su dinámica organizacional en la configuración del lenguaje como vehículo de transmisión de los elementos que contienen a y son contenidos por la organización. Estos elementos son transmitidos de manera oral y son el resultado de intercambios verbales entre los miembros de la organización, en la Chocolatera Wolter, no obstante estar circunscrita administrativamente a un organigrama, en su dinámica cotidiana se distinguen cuatro tipos de miembros que la integran: los dueños, que a la par son directivos (en una especie de cruzamiento gerencial, donde la dueña de la chocolatera dirige la parte turística de la empresa, teniendo como figura representativa la tienda y el recorrido Chocotour, mientras que el esposo, dueño de la tienda, dirige la fábrica de chocolates), el supervisor, que media administrativamente entre dueños y empleados, las empleadas de la tienda Chocotour y, los empleados de la fábrica de chocolates, la comunicación a través del lenguaje fluye en todas direcciones, de manera descendente, ascendente, lateral y transversal (Fig. 119) . La organización no presenta problemas en la oralidad de su flujo comunicativo y, a pesar de contar con pocos registros organizacionales escritos, como misión y visión, lo que la organización es y significa para sus miembros está consolidado y es transmitido de manera consistente entre sus miembros y hacia los públicos externos.

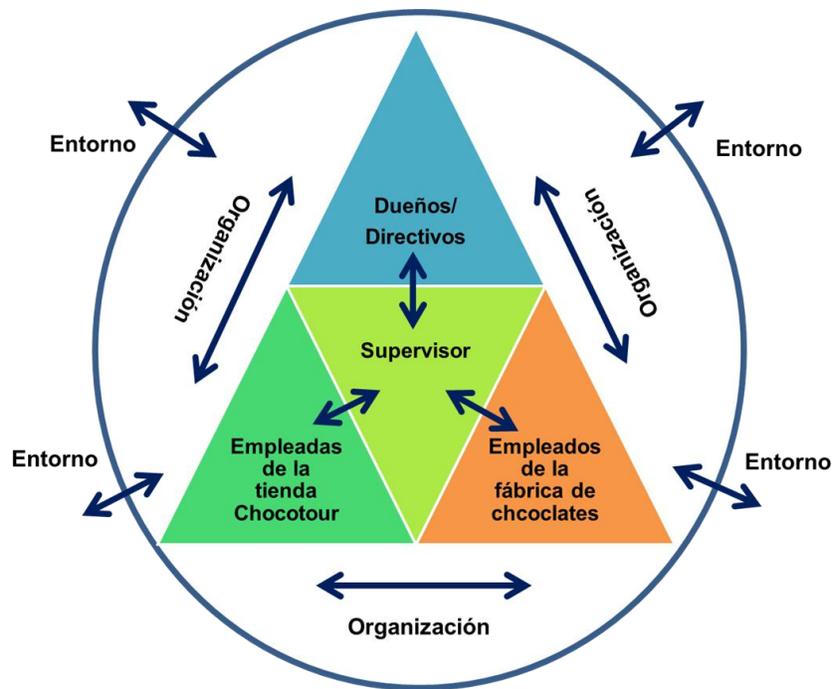


Fig.119. Flujos de comunicación oral en la organización Chocolatera Wolter. Elaboración propia.

Al entrar en contacto con la organización, debido a la naturaleza de la misma, el visitante se ve envuelto en un mundo descriptivo perteneciente a la organización y que le es transmitido a través del lenguaje: la visita guiada por las instalaciones físicas de la organización, integra, a su vez, un recorrido por las instalaciones subjetivas de la misma, donde el visitante tiene acceso a la historia de la organización y a los significados que para ella y para sus miembros tienen el cacao, el chocolate, y el fundador Otto Wolter Hayer, entre otros elementos. El recorrido físico y verbal da inicio con una contextualización de la importancia que tiene el entorno físico para la producción del cacao y el chocolate; esta

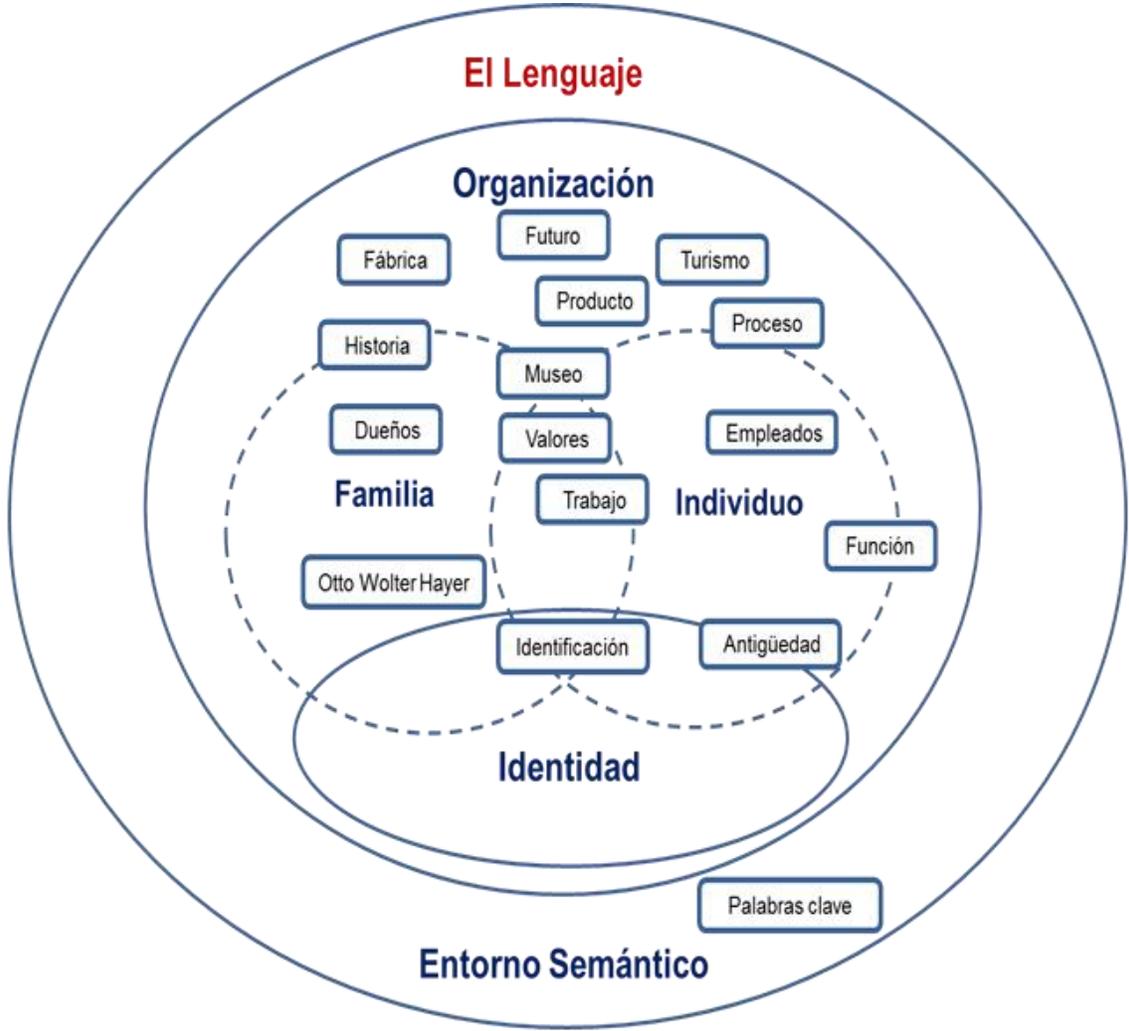
contextualización incluye elementos como el tipo de clima y suelo que se necesita para el cultivo, los tipos de cacao, la flora y fauna que convive con el cultivo y lo hace posible, las herramientas requeridas para el proceso, así como el proceso mismo y, a la par que se describen, éstos elementos son mostrados al visitante, lo que permite una mejor significación, en términos saussureanos, de lo adquirido a través del lenguaje.

En la organización, los miembros hablan y en su hablar, ponen de manifiesto elementos lingüísticos que se convierten en distintivos de la misma; estos elementos se encuentran integrados en la historia de la empresa, en los productos que le dan origen y la distinguen, en los procesos mismos de producción, en los elementos relacionales entre sus miembros, en los valores que aportan en su labor y que comparten con la organización, entre otros..

Una vez analizado el lenguaje de la organización, lo que resulta significativo y que aporta sentido al planteamiento inicial de la presente investigación, es la ubicación y consolidación, a lo largo del proceso analítico, de los elementos que, manifiestos en el lenguaje, dan forma y configuran la identidad de la organización (Fig. 120).

Dichos elementos fueron integrados al análisis a partir de la conformación de las dimensiones del estudio propuestas en la estrategia metodológica de este esfuerzo investigador y tomaron forma durante el proceso de codificación de los contenidos significativos recuperados de los documentos que fueron recabados en el transcurso de la investigación de campo. Una vez recorrido este trayecto, es destacable el papel principal que jugó la fundamentación teórica para lograr el

esclarecimiento en la delimitación, consolidación y análisis de los el elementos abordados y que han resultado como los representativos de la organización en el lenguaje. De esta manera, se tiene que, en el lenguaje, alrededor de las dimensiones del estudio, resultantes en categorías para el análisis de contenido, convergen los elementos que construyen lingüísticamente a la organización y sobre los cuales está fincada la identidad de la misma. En el esquema propuesto se presentan dichos elementos y se ubican por su grado de aproximación a las categorías abordadas, encontrando que algunos de estos elementos comparten espacios de proximidad con una o más dimensiones.



5.1.6.1.2 Los individuos que se expresan.

En este punto, se encontró que los individuos en la organización se expresan, como se señaló en el punto anterior, de manera libre y además, espontánea sobre sí mismos y sobre su organización, pero lo destacable en este apartado se ubica en los elementos que componen el lenguaje, la identidad y la identificación de los miembros de la organización.

Como se presentó en el Capítulo II, concerniente al Contexto Teórico del Estudio, a partir del análisis de contenido aplicado a la organización Chocolatera Wolter, se confirman los planteamientos siguientes:

- a. El lenguaje en la dinámica organizacional de la Chocolatera Wolter presenta las características que Berger y Luckmann (1968, pp.55-60) plantean (Fig. 121):

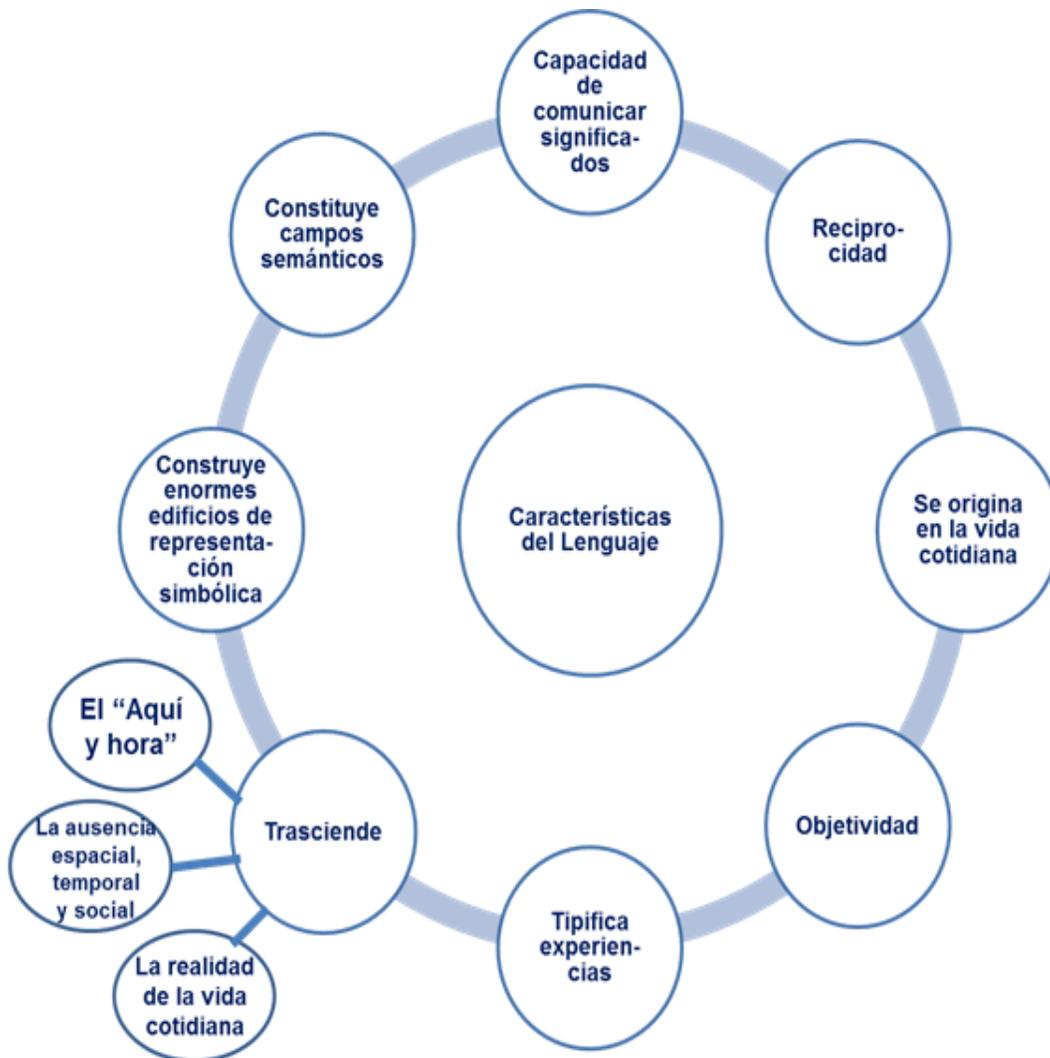


Fig.121. Características del lenguaje. Elaboración propia en base a Berger y Luckmann (1968)

1. **Capacidad de comunicar significados.** En la Chocolatera Wolter, el lenguaje es primordial en la transmisión de contenidos portadores de significado que permanecen en el espacio organizacional y trascienden este espacio y además el tiempo, permaneciendo a través de la historia de la chocolatera y siendo transmitidos de manera oral por sus miembros.

2. **Reciprocidad** que distingue al lenguaje de cualquier otro sistema de signos. Esta característica de linealidad saussureana del lenguaje, se manifiesta en la organización cuando sus miembros transmiten, apegados a dicha linealidad, los contenidos significativos de la organización.

3. El lenguaje **se origina en la vida cotidiana** a la que toma como referencia primordial; este es el principio de la semiología desarrollada por Saussure (1985, p.43): estudiar la vida de los signos en el seno de la vida social. En la organización estudiada, el lenguaje es relacional entre sus miembros y referencial en sus contenidos, permitiendo que los integrantes de la organización compartan significados y los socialicen de manera significativa.

4. Como sistema de signos, el lenguaje posee la cualidad de la **objetividad**. Saussure (1985, p.93) identifica este principio como la arbitrariedad del signo lingüístico. En la organización, se manifiestan:
 - Palabras cotidianas propias de la experiencia social de sus miembros y
 - Palabras técnicas existentes propias de la actividad que se desarrolla en la empresa.

5. El lenguaje también **tipifica experiencias**. En la organización analizada, sus miembros manifiestan y comparten su cotidianidad individual y la integran a su cotidianidad laboral.

6. El lenguaje **trasciende el (6.1) “aquí y ahora”**. En la organización Chocolatera Wolter, el lenguaje trasciende, en sí mismo, la realidad de la organización a lo largo de su historia y vislumbra el futuro a partir de los espacios temporales del pasado y el presente.
 7. El lenguaje **construye enormes edificios de representación simbólica** que parecen dominar la realidad de la vida cotidiana como gigantescas presencias de otro mundo. Estos edificios son conformados por los elementos distintivos de la organización localizados en los contenidos lingüísticos de los miembros.
 8. El lenguaje **constituye campos semánticos** o zonas de significado lingüísticamente circunscritos. El vocabulario, la gramática y la sintaxis se acoplan a la organización de esos campos semánticos. En el lenguaje de la organización Chocolatera Wolter, se definen estructuras semánticas que dan forma y delimitan lingüísticamente a la empresa.
- b. El hallazgo referido en este último punto, nos lleva de Berger y Luckman a Echeverría (1995) quien asevera que los límites de la organización son lingüísticos desde el momento que es el lenguaje el que traza la línea que divide al sistema organizacional de su entorno. Esta línea está contenida por los elementos que configuran a la organización en el lenguaje y que le otorgan un entorno semántico donde se agrupan y clasifican los términos dispuestos para la construcción de la realidad e identidad organizacional.

- c. De acuerdo al planteamiento construccionista de Gergen (1996), la realidad social se construye de manera colectiva y es mediatizada a través del lenguaje. En el estudio abordado, se observa que la realidad organizacional como fenómeno social y la identidad como fenómeno organizacional, son mediadas y construidas haciendo acopio de los recursos lingüísticos con que cuentan los miembros de la misma, lo que le proporciona un ángulo propio y único como organización. En el estudio, los individuos, de manera aislada o colectiva, expresan elementos concordantes con los demás miembros del grupo, consolidando una identidad individual y entrelazándola con la identidad organizacional, que los mismos miembros reconocen y describen con recursos lingüísticos propios para cada caso.

En este apartado, es interesante destacar que los hallazgos referentes a la interacción lingüística de los individuos de la organización arrojaron información importante para lograr un mayor y mejor entendimiento y comprensión de la organización de tipo familiar y, sobre todo, de los miembros que la componen. Estos hallazgos indican que el nivel de identidad individual, identidad organizacional e identificación del individuo con la organización, de acuerdo a los elementos planteados por Ashford y Mael, 1989; Albert y Whetten, 1985 y Pratt, 1988 y recuperados en el esquema presentado en el Capítulo II (Fig. 122)

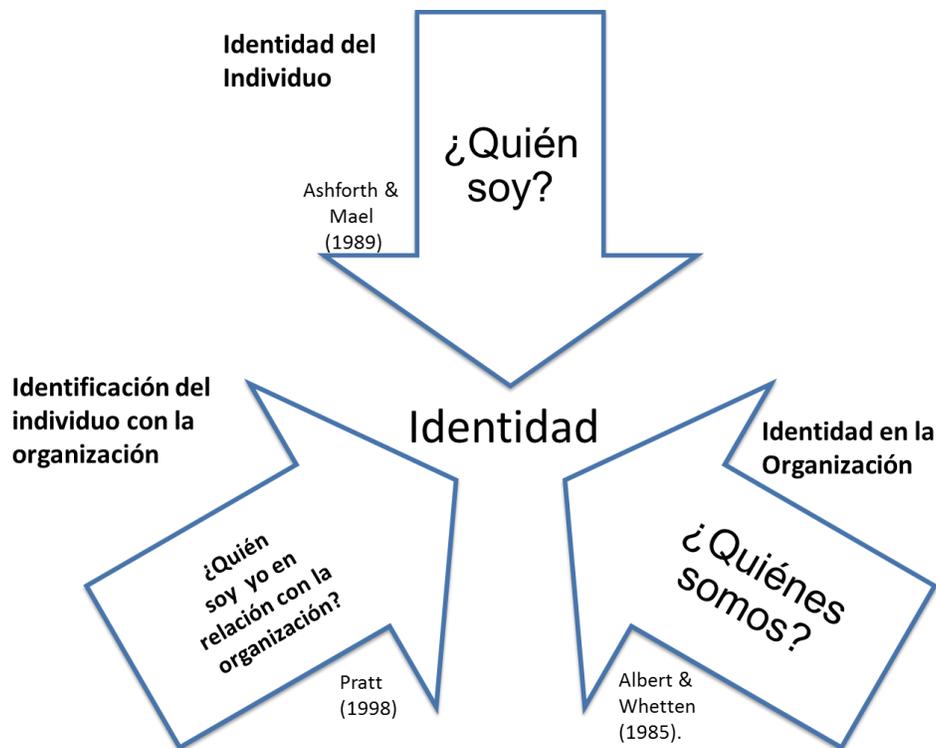


Fig.122. Elementos del concepto de identidad. Elaboración propia en base a (Ashford y Mael, 1989; Albert y Whetten, 1985 y Pratt, 1988)

En la organización estudiada, la Chocolatera Wolter, se encontró, como resultado de la investigación, que estos tres elementos de identidad están presentes en el individuo y, por ende, en la organización. Cabe señalar que estos elementos se ven influenciados por algunas variables a considerar, misma que fueron localizadas a través de la observación participante que el investigador realizó *in situ*; estas variables son: a) el nivel de estudios de los individuos; b) la antigüedad en la organización; c) la jerarquía organizacional; d) los lazos familiares en el grupo y, por supuesto; e) los recursos lingüísticos de que dispone cada individuo. (Fig. 123) todas estas variables se encuentran presentes en el lenguaje de los miembros de la organización, en mayor o menor medida.



Fig. 123. Variables ubicadas en la observación participante. Elaboración propia.

También, mediante la observación de campo en la investigación, se lograron identificar cuatro grupos de miembros de la organización: los empleados de la fábrica de chocolates, las empleadas de la tienda Chocotour, el supervisor de la Chocolatera Wolter y, los dueños/directivos de la empresa. Estos grupos se definieron por características de proximidad y relaciones dentro de las instalaciones de la empresa y de las funciones que realizan en la misma. En el estudio de campo y a través de la observación participante, se encontró que, mientras los dueños son dos personas, las empleadas de la tienda también son dos personas y la supervisión de la empresa recae en una sola persona, para formar un grupo de cinco miembros, los empleados de la fábrica de chocolates son nueve individuos, sobre los que recae la responsabilidad de la producción de la empresa (Fig. 124). En mayor o menor medida y de acuerdo a las observaciones llevadas a cabo in

situ, se reporta que la presencia de la identidad y la identificación de los miembros y de la organización está manifiesta en el lenguaje y, como resultado del análisis de contenido presentado, las inferencias llevan a la presente investigación a concluir que los elementos buscados, la identidad y, por extensión, la identificación, se encuentran, así mismo, manifiestos en el lenguaje. Esto concuerda con lo que se plantea como principal materia de trabajo del análisis de contenido, ubicar en el lenguaje, aquello que es manifiesto (lo que se dice) y el contenido latente (el significado de lo que se dice) y que se encuentra oculto, para efectuar “inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto” (Krippendorff, 1990 en Berzal, 2009, p.3)

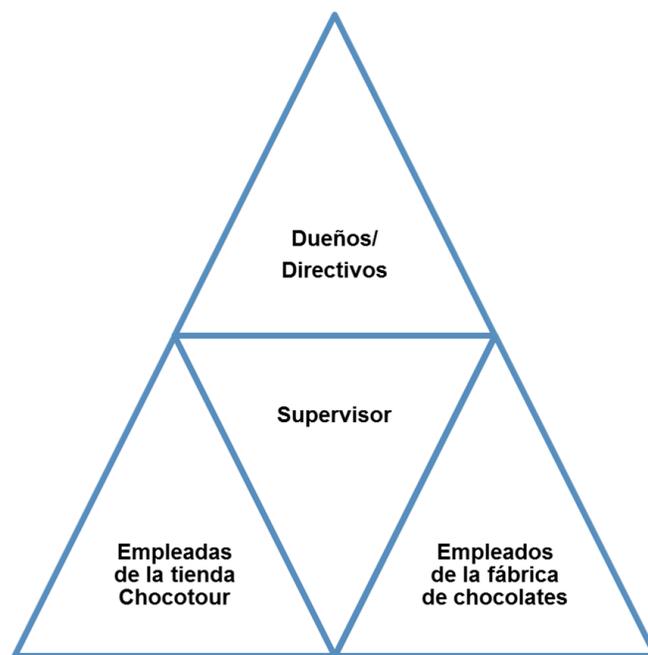


Fig. 124. Grupos en la organización. Elaboración propia

Así, por grupo de individuos, se presenta qué*:

*Los esquemas concéntricos que se presentan en este apartado, deben leerse de la siguiente manera: al centro se ubica la identidad e identificación de la organización con respecto a las variables descritas en esta sección; está indicada con el símbolo (+) para señalar el grado mayor de intensidad de la percepción identitaria en la organización y el individuo y, a los extremos, con el símbolo (-) se señala la baja intensidad de dicha percepción. Cada segmento del esquema se lee en el sentido de las manecillas del reloj, y en el espacio correspondiente, se indica la variable analizada. Las capsulas ambivalentes con los signos (+ -), indican la intensidad de la percepción identitaria y su posición debe leerse de izquierda a derecha; por ejemplo: con respecto a la identidad en relación al grado de estudios de los miembros, los empleados de la fábrica de chocolates manifiestan que mientras menor (-) sea su preparación académica, más intensa (+) es su identidad y su identificación con la chocolatera, por lo que la capsula se coloca más próxima al centro del esquema; por su parte, en las empleadas de la tienda, mientras mayor es su preparación académica (+), menos intensa (-) es su identidad e identificación con la organización y su capsula se ubica en una zona intermedia del eje (+ -) intensidad.

5.1.6.1.3 La identidad y la identificación para los miembros de la Chocolatera

Wolter

a) Mientras menor sea el nivel de estudios del individuo, mayor es su identificación con la organización y su conciencia de identidad individual, siempre en función de su labor (Fig.125). Por ejemplo, los empleados generales de la fábrica, los que tienen a su cargo la producción del chocolate y que reportan grados de estudios no mayores al primer semestre de bachillerato, se reconocen a sí mismos como chocolateros y manifiestan un sentido de orgullo y pertenencia a la organización mayor que las señoritas encargadas de la tienda Chocotour y el recorrido del mismo nombre, quienes cursan estudios técnico-universitarios; ellas, aunque si se reconocen gustosas de laborar en la organización, manifiestan, en su lenguaje, un grado de identificación con la misma menor al de sus compañeros de la fábrica. Por su parte, el supervisor y los dueños muestran un grado de

identidad e identificación mayor y éste es manifiesto de manera amplia en su lenguaje.

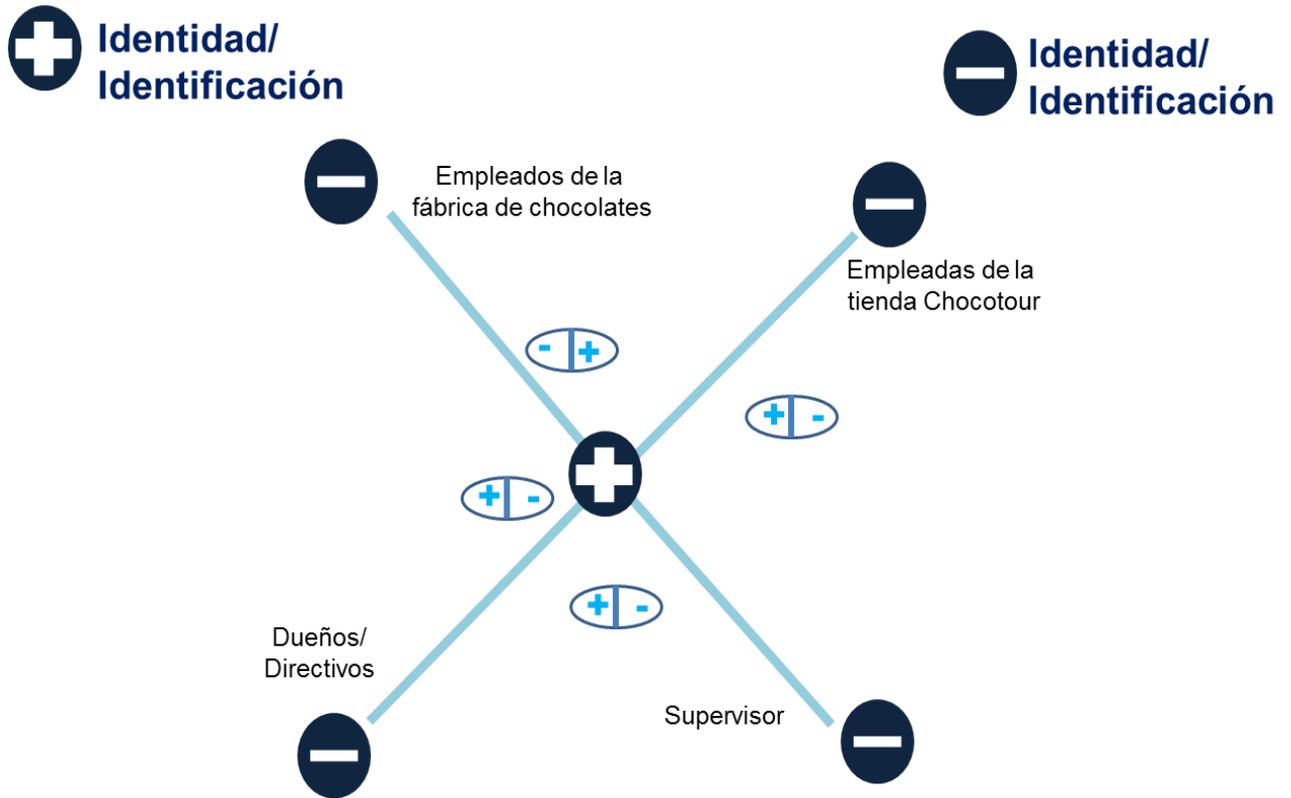


Fig. 125. La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo al grado de estudios de los miembros. Elaboración propia

b) Mientras mayor sea la antigüedad de los miembros en la organización, mayor es el grado de identidad e identificación del individuo. Resalta la antigüedad de once años en la organización por parte del supervisor, quien manifiesta una intensidad en su identidad e identificación

en grado casi equiparable al de los dueños/directivos de la empresa (Fig. 126).

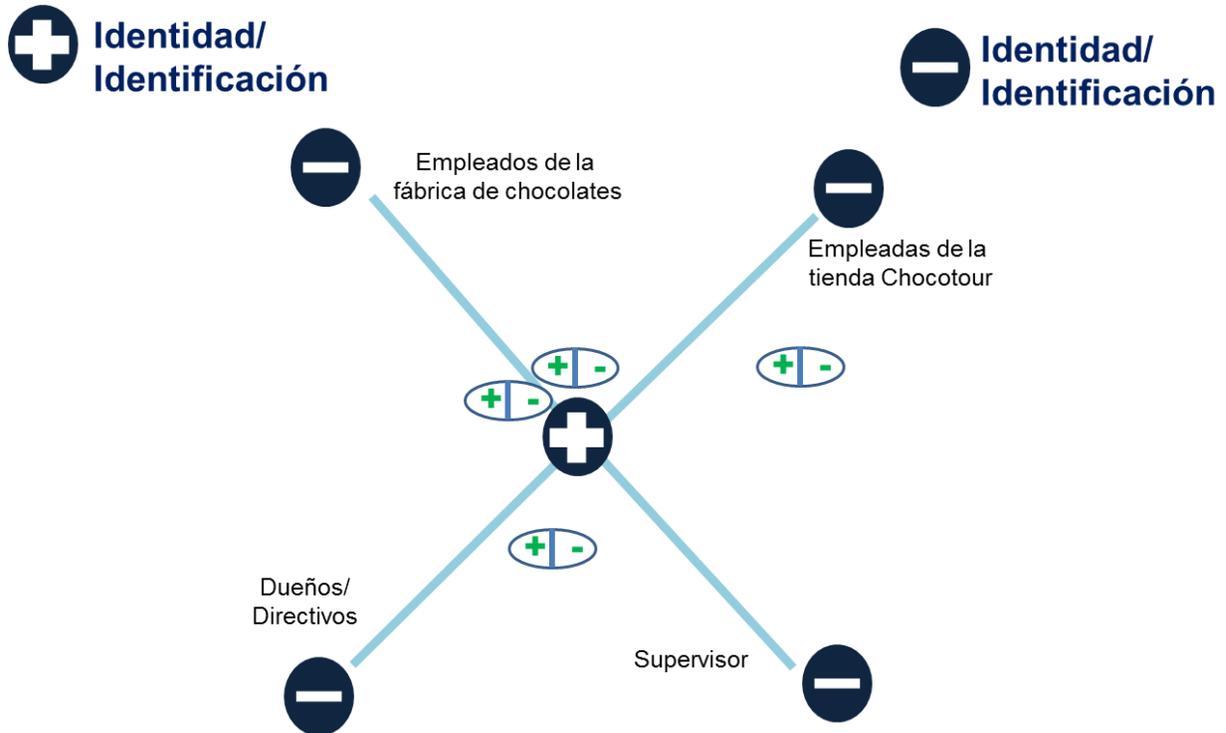


Fig. 126. La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo a la antigüedad en la organización. Elaboración propia

c) Mientras que el lugar que ocupan los miembros de la organización en la jerarquía de la empresa es menor, el grado de identidad e identificación se manifiesta, en el lenguaje, de manera más consistente (Fig. 127). Aquí, en los empleados de la fábrica de chocolates, se percibe un grado mayor de sentido identitario con relación a sus personas y a la organización.

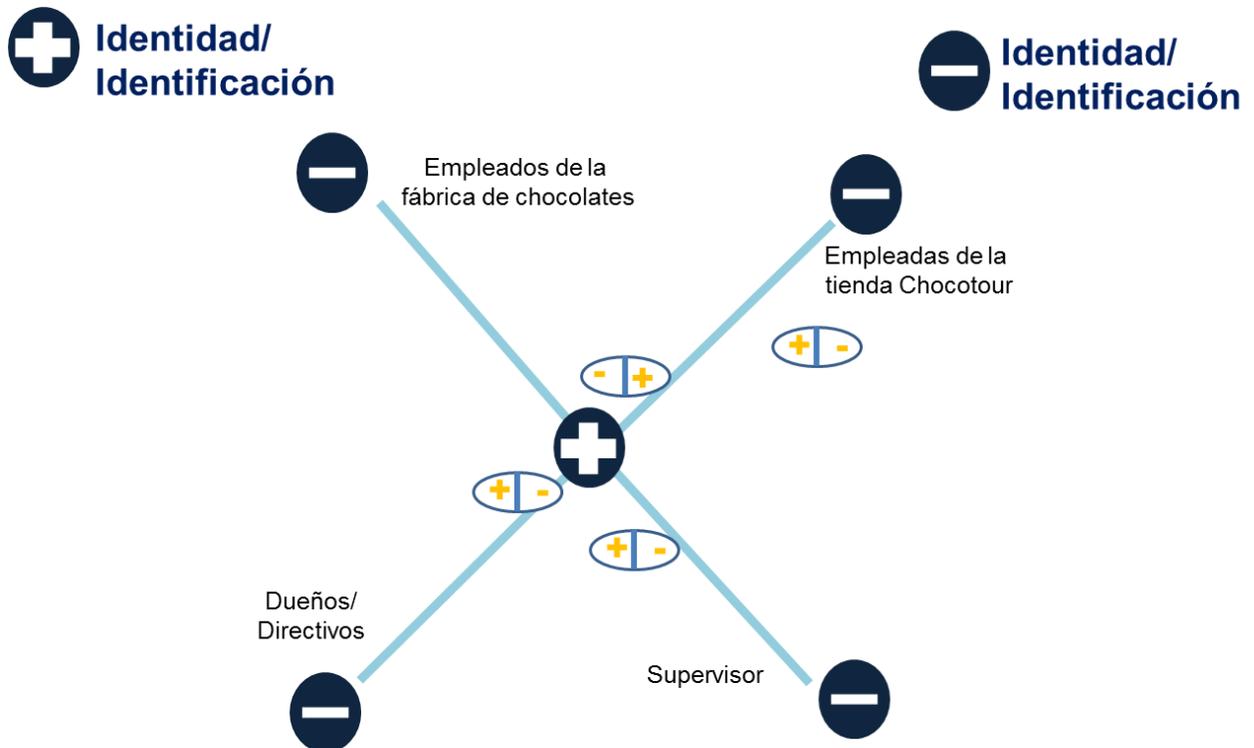


Fig. 127. La identidad e identificación en los Miembros de la Chocolatería Wolter de acuerdo al lugar en la jerarquía en la organización. Elaboración propia

d) Mientras los lazos familiares que unen a los miembros de la organización son mayores, el grado de identidad e identificación tiende a presentarse más firmemente en el lenguaje. Por ejemplo, los dueños/directivos, al ser la base de la organización, manifiestan un alto grado de identidad en su lenguaje, donde prevalece la importancia de la familia para la empresa.

Siempre tratamos de hablar, de hablar, hablar las cosas (...), estamos tratando en la fábrica que siempre haya comunicación. (E32 AP)

Por su parte, recordemos que los empleados de la fábrica de chocolates presentan fuertes lazos familiares entre ellos, llegado incluso, a integrarse a la empresa a través de miembros de sus familias que laboran o han laborado en la empresa. Para las empleadas de la tienda chocotour, los lazos familiares no resultan significativos y prevalece en ellas en sentido de amistad (Fig.128).

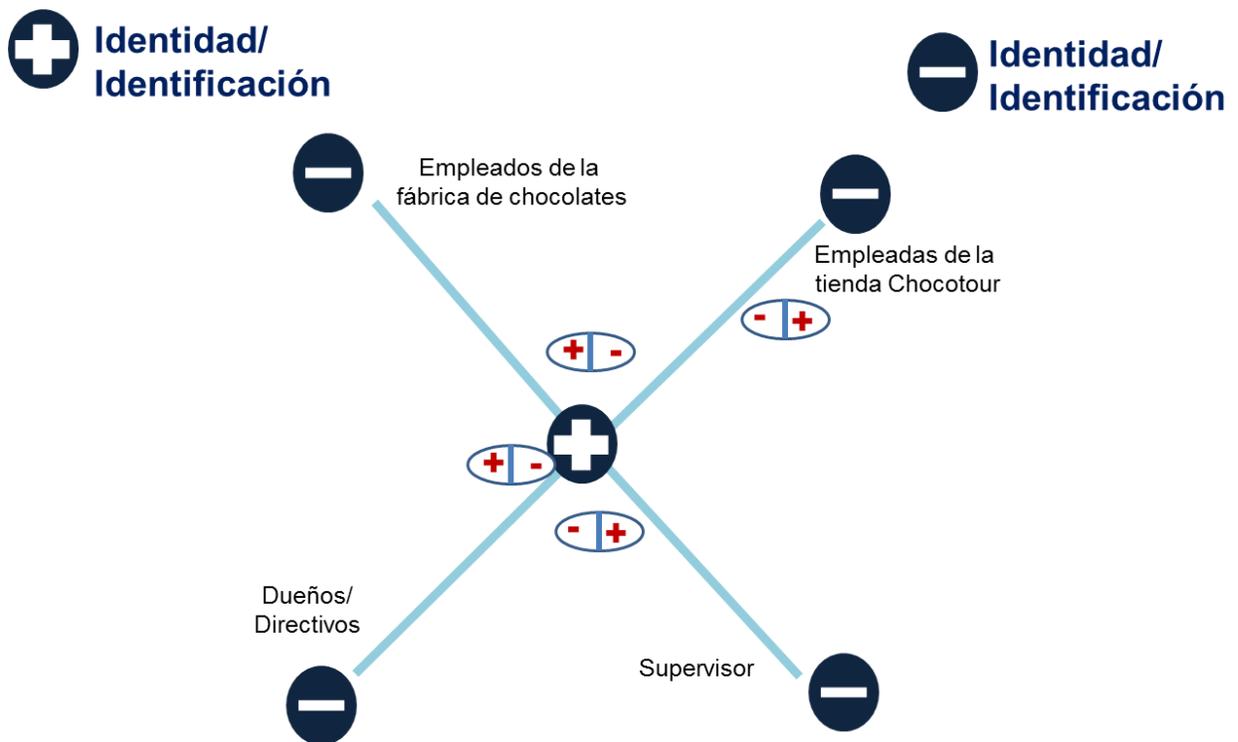


Fig. 128. La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo a los lazos familiares en la organización. Elaboración propia

e) Mientras que los recursos lingüísticos de los miembros de la organización son más amplios, su noción y sentido de identidad e identificación es más consistente y se manifiesta de forma más clara (Fig. 129). Esto se observa enlazado con el grado de estudios de los miembros de

la organización, así como con el nivel jerárquico en la empresa, como ya se mostró en las líneas precedentes. No obstante las limitaciones lingüísticas de los miembros de la organización con menos estudios y menor nivel en la jerarquía organizacional, en ellos la identidad e identificación está presente en el lenguaje aunque, como ya se mostró, con menos recursos. Lo anterior es importante señalarlo, porque el eje central de la investigación es definir el papel que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar y, a lo largo del proceso investigador, se encontró que la identidad y la edificación son manifiestas o latentes en el lenguaje de los miembros de la organización, a pesar incluso, de sus limitaciones lingüísticas. Esto es, los recursos lingüísticos no determinan la presencia de la identidad y la identificación en el lenguaje; se ha encontrado que el lenguaje en sí mismo es portador de estos dos fenómenos sociales y organizacionales, la identidad y la identificación, en la organización analizada. Recordemos que en la organización de tipo familiar estudiada, la Chocolatera Wolter, el peso de la dinámica social y organizacional, recae en la oralidad de sus miembros.

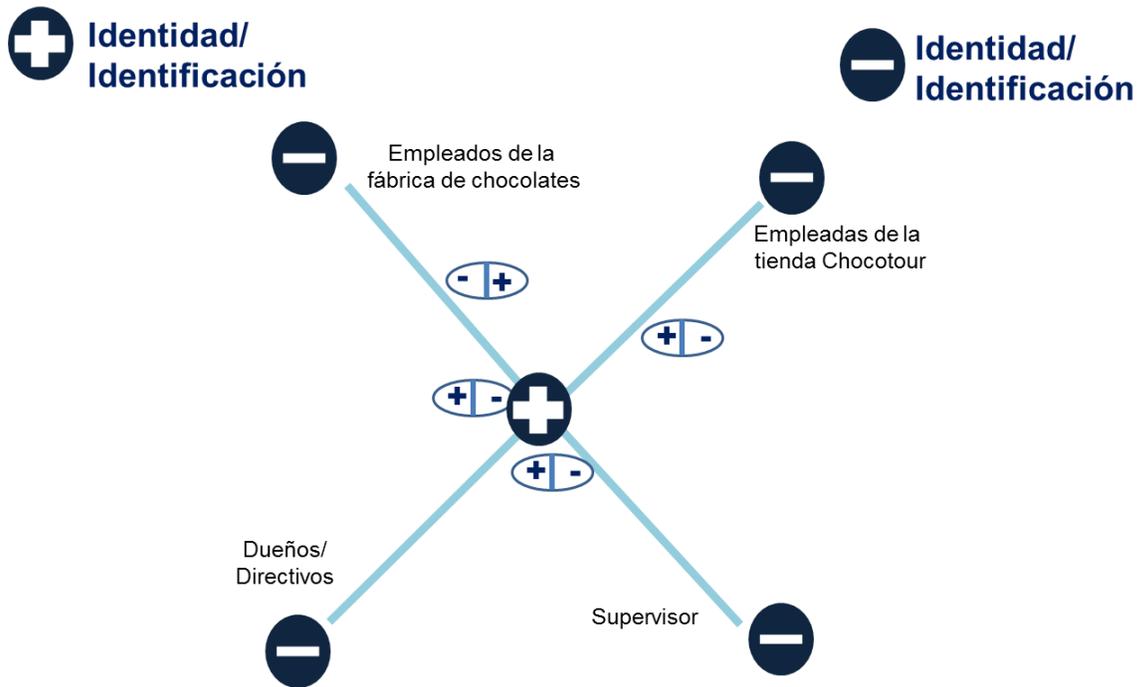


Fig. 129. La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatería Wolter de acuerdo los recursos lingüísticos. Elaboración propia.

Así, los resultados presentados de acuerdo a las variables observadas en la dinámica organizacional, quedan conjuntados de la siguiente forma (Fig. 130)

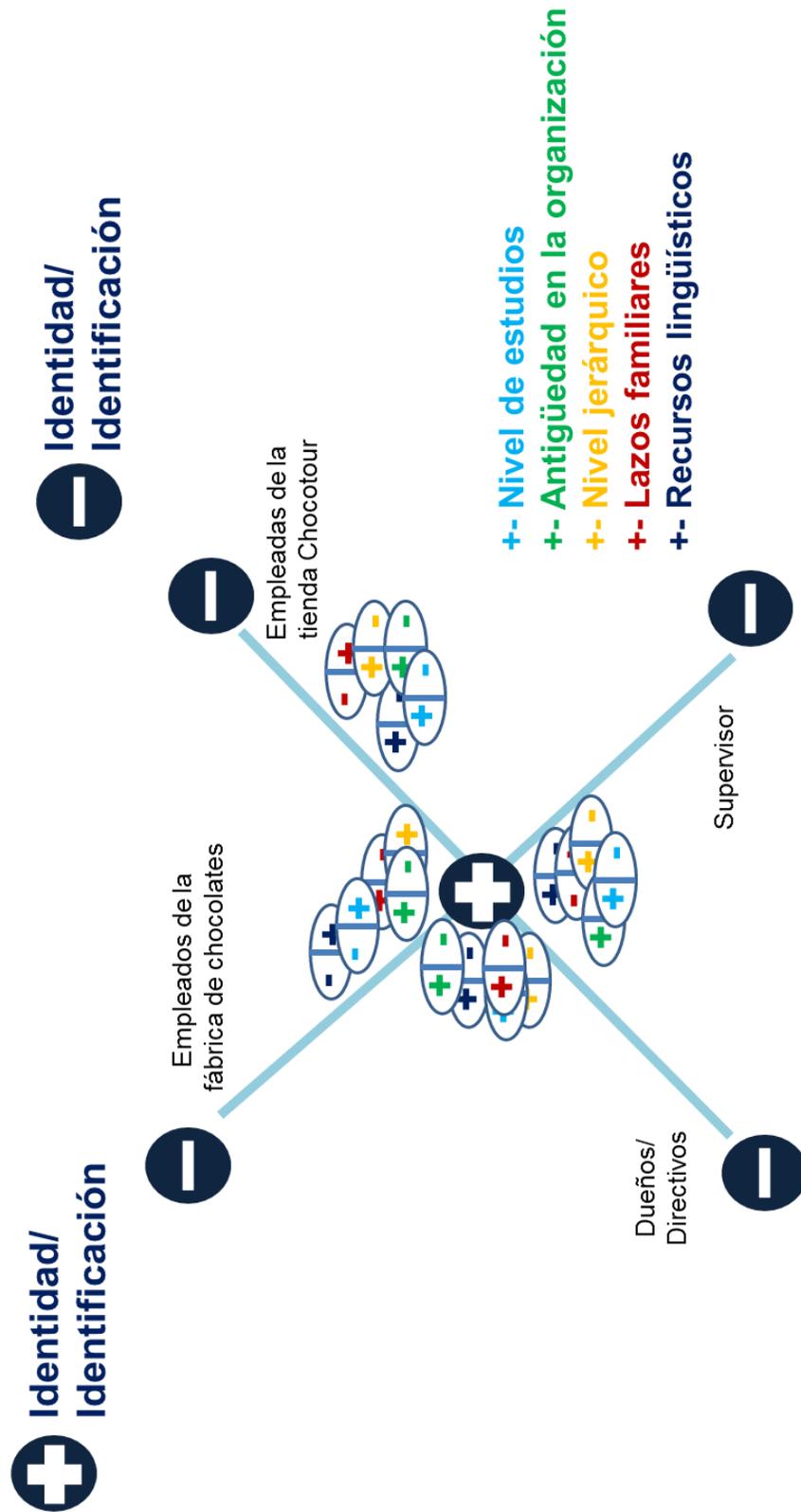


Fig. 130. La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter. Elaboración propia

Ahora se abordarán los resultados de la observación participante que el investigador realizó en la empresa Chocolatera Wolter, desde la perspectiva de cada grupo identificado en la organización con respecto a las variables mencionadas:

- a) **En los empleados de la fábrica de chocolates**, las cinco variables que conforman los hallazgos de la observación participante del investigador, dan cuenta clara de su grado de identidad e identificación. En ellos la identidad en el lenguaje es manifiesta con los recursos lingüísticos limitados con que cuentan y, a la vez, es latente en su lenguaje, ya que su hablar está cargado de referencias “inconscientes”, pero portadoras de significación, que al investigador le permiten inferir la intensidad de su identidad como individuos y como miembros del grupo y su identificación con la organización (Fig. 131). En su hablar, el orgullo por el trabajo que realizan es notorio; también, su oralidad está cargada de un alto sentido de pertenencia al grupo y a la organización, con la que comparten valores que les permiten realizar sus labores en un ambiente de camaradería, responsabilidad, solidaridad y respeto.

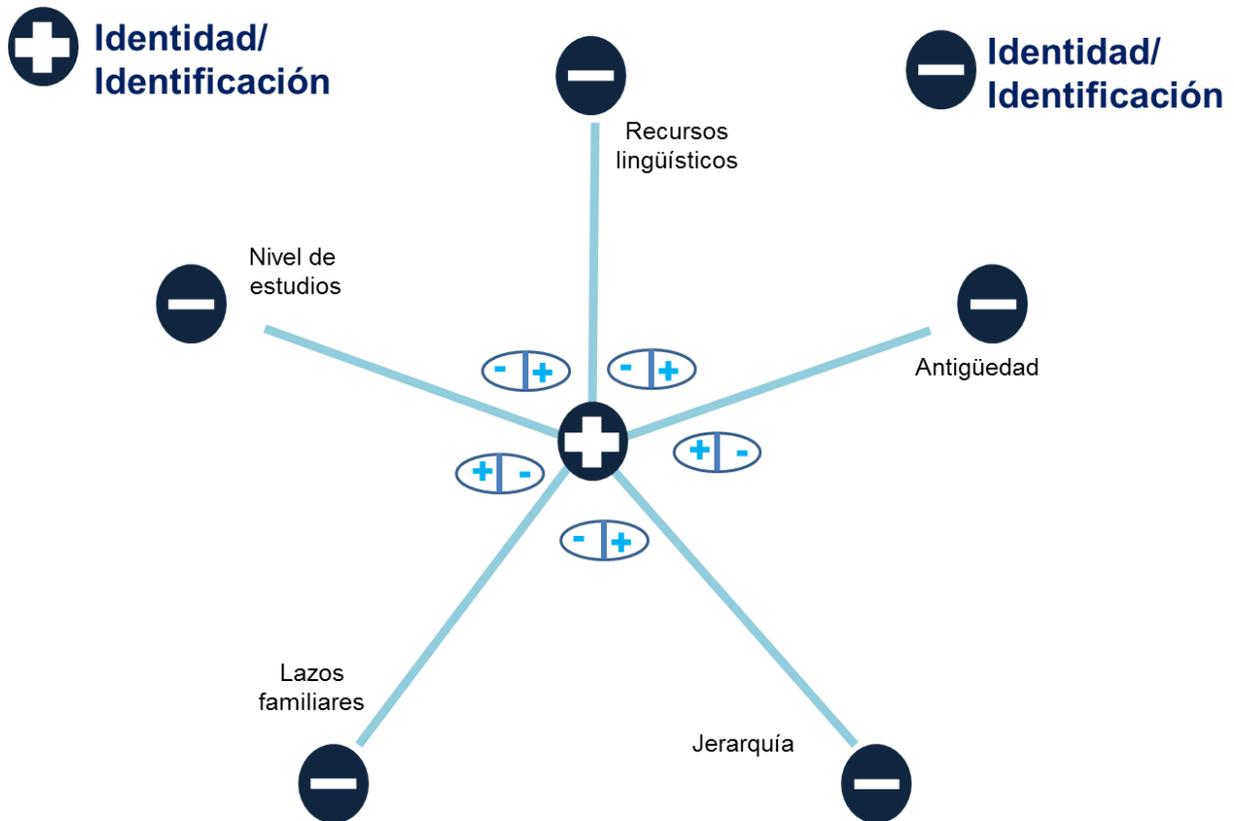


Fig. 131. La identidad e identificación en los empleados de la fábrica de chocolates. Elaboración propia

b) En las empleadas de la tienda Chocotour, la identidad, presente en su lenguaje, es intensa en grado menor con respecto a los empleados de la fábrica. Para ellas, el trabajar en la empresa les significa satisfacción, más no orgullo, mientras que los empleados refieren el hecho de trabajar en la empresa como algo importante en sus vidas, ellas lo refieren como un trabajo en que deben cumplir, pero que les permite prepararse para mejores oportunidades (Fig. 132). En ellas el lenguaje se presenta como un dispositivo autorregulador de su situación laboral, donde la conciencia de su inexperiencia abre la puerta a la aceptación de los elementos identitarios de

la organización, en pos de una mejor posición, dentro o fuera de la organización.

Entre ellas no hay lazos familiares, sin embargo, la amistad que las une previa a su integración a la empresa, también las llevó a trabajar juntas en la organización. En su lenguaje, la identidad la tienen clara y saben separar su identidad personal con la identidad de la organización y manifiestan mediana intensidad en el aspecto referido a la identificación con la organización. Sin embargo, también aportan a su labor los mismos valores que los empleados: honestidad, trabajo en equipo, solidaridad.

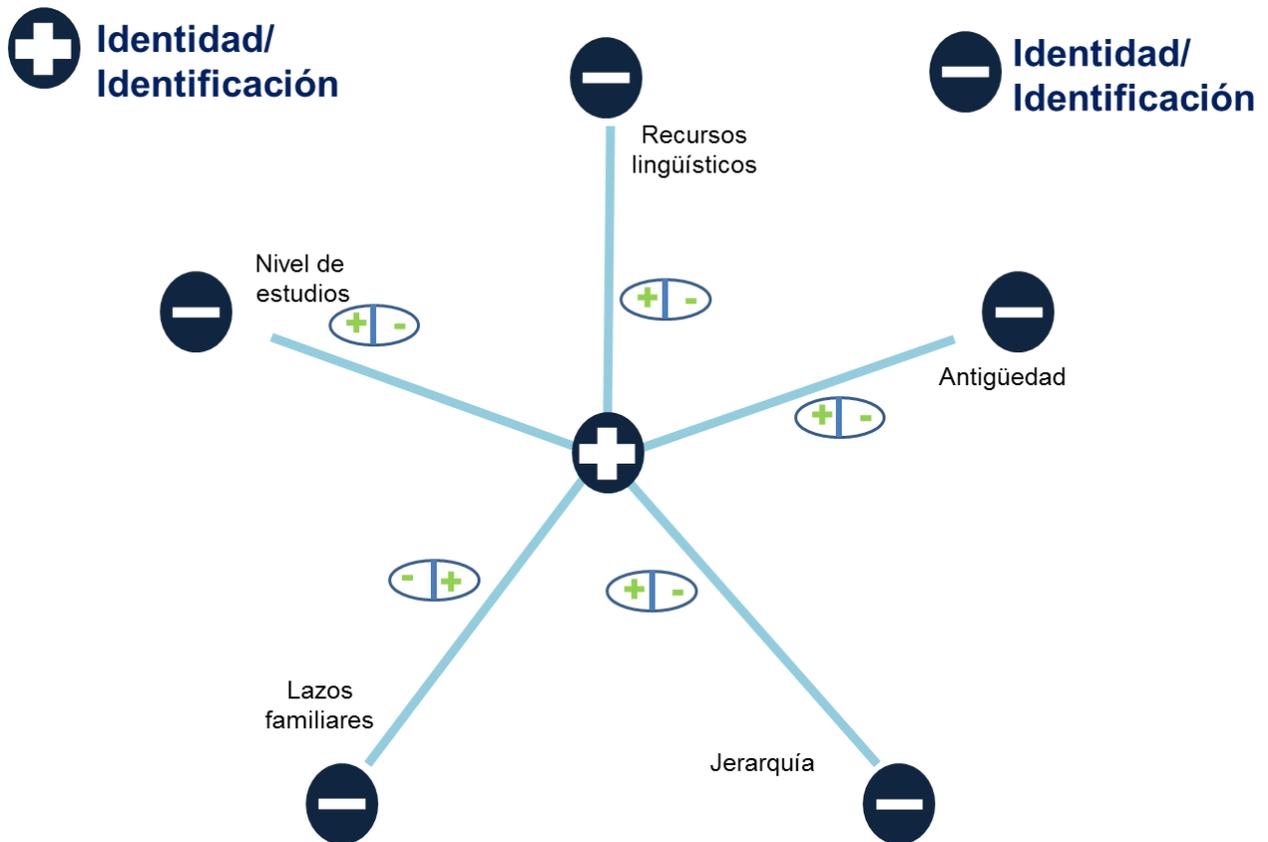


Fig. 132. La identidad e identificación en las empleadas de la tienda Chocotour. Elaboración propia

c) **En el supervisor de la Chocolatera Wolter**, su identidad es clara en su lenguaje y su grado de identificación con la organización es alto, en él, destaca la antigüedad que tiene en la empresa como conformadora de su sentido identitario; además, el puesto que ocupa como supervisor, que en la dinámica cotidiana es de mediador y punto de enlace entre los dueños/directivos y los empleados, le sirve a él para identificarse a si mismo como guía de sus compañeros, hasta cierto punto con un sentido paternal, sin caer en la metáfora familiar (Fig.133). Al hablar, su discurso está cargado de valores compartidos con la organización y de responsabilidad por la carga de confianza que percibe le confieren los dueños de la chocolatera.

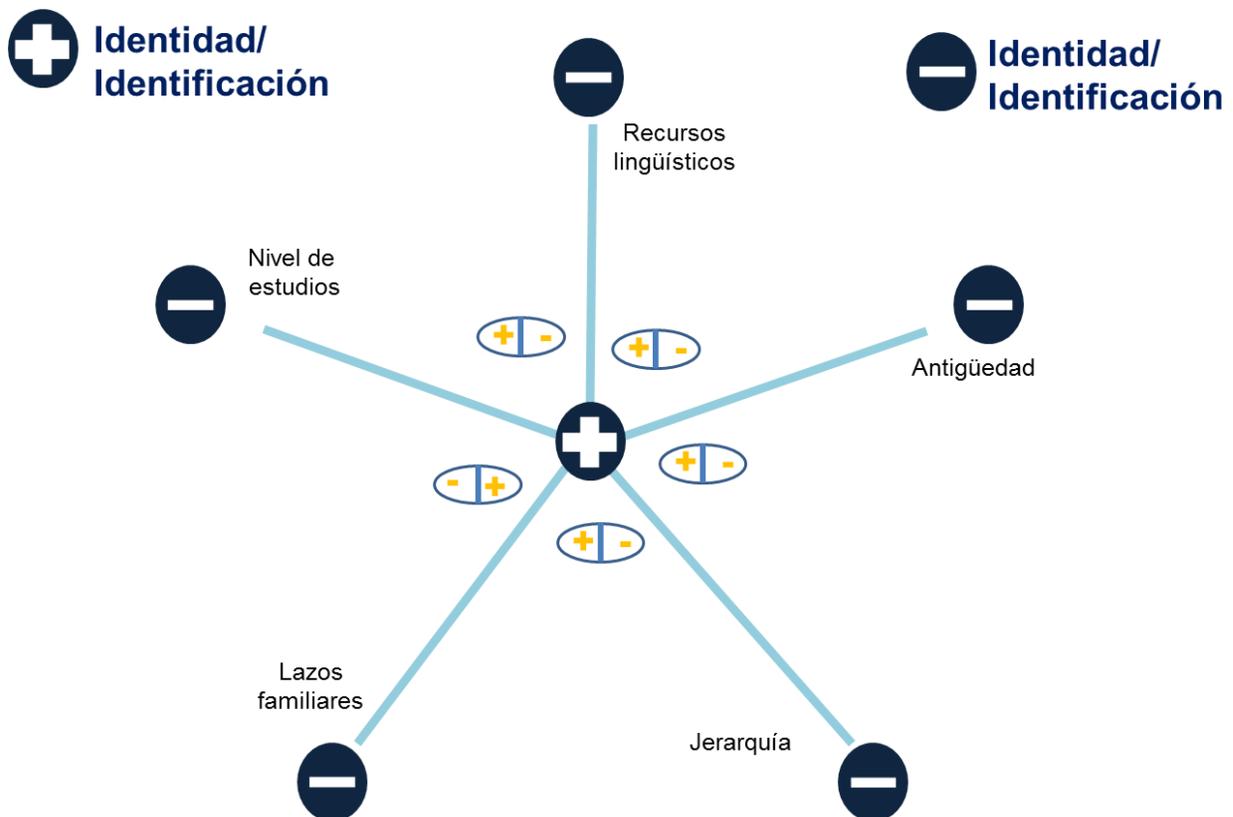


Fig. 133. La identidad e identificación en el supervisor de la Chocolatera Wolter. Elaboración propia

d) En los dueños/directivos, la identidad que tienen como individuos y como miembros de la organización y la identificación que tienen con su empresa es sumamente intensa en todos los aspectos del estudio (Fig. 134). Como dueños, se perciben a sí mismo como continuadores y modernizadores, a la vez, del legado familiar que les dejó el fundador de la chocolatería, expresan en su lenguaje, un alto sentido de responsabilidad, no únicamente como empresarios, sino también como depositarios, guardianes y promotores de la historia del cacao y el chocolate. Su identidad, junto con la de los empleados de la fábrica, nos permite acuñar el término identidad ontológica, para explicar la forma en que ellos se perciben en relación al cacao y el chocolate: su identidad está en función de la razón de ser de su organización, el cacao y el chocolate; se reconocen como chocolateros y manifiestan que su vida es el chocolate, no se perciben a sí mismos en otras actividades productivas.

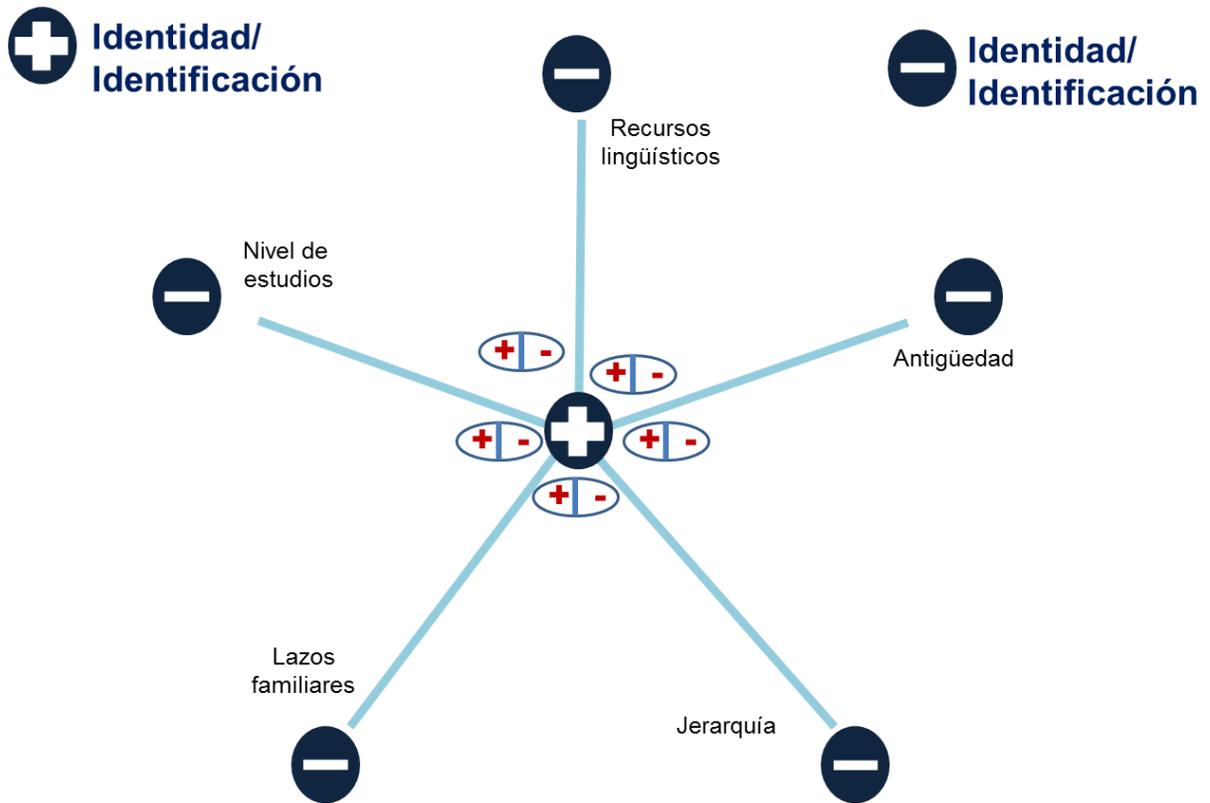


Fig. 134. La identidad e identificación en los dueños/directivos de la Chocolatera Wolter.
Elaboración propia

En los rubros observados, la conjunción de los resultados se presenta de la siguiente forma (Fig. 135):

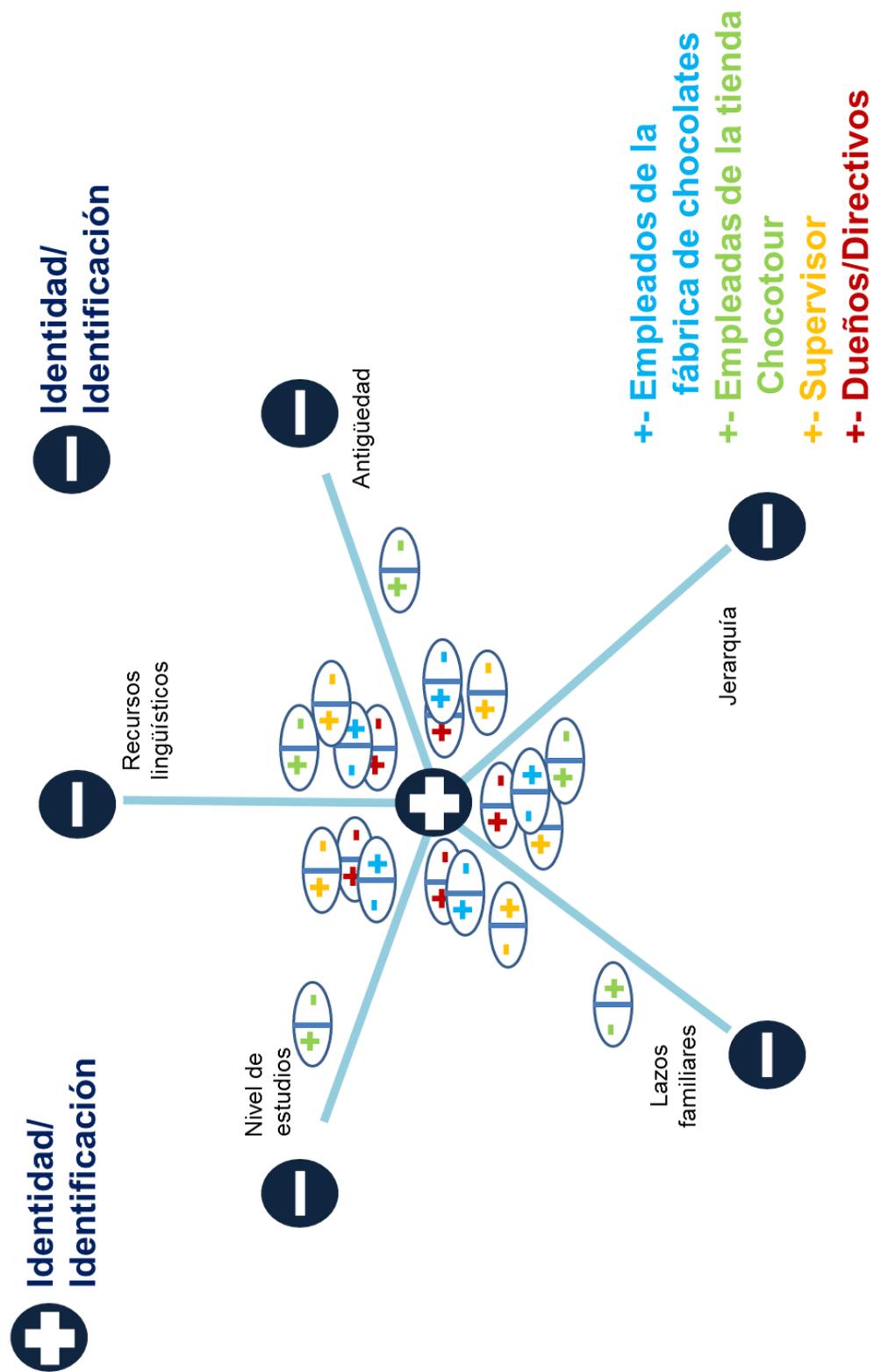


Fig. 135. La identidad e identificación en los miembros de la Choclatera Wolter. Elaboración propia

Del esquema anterior, se desprende datos interesantes para el análisis:

1. La identidad de los individuos de la organización y su sentido de identificación con la organización es mayor en los dueños/directivos y va disminuyendo su intensidad conforme desciende el nivel de jerarquía, pasando de los directivos al supervisor y después a los empleados generales.
2. De éstos últimos, la identidad y la identificación se encuentran ampliamente diferenciadas y delimitadas no solo en el ámbito lingüístico, sino además, en la distancia funcional y física que existe entre los obreros de la fábrica de chocolates, en quienes los elementos identitarios se manifiestan con un mayor grado de intensidad en relación a las empleadas de la tienda de chocolates, mismas que, en el conjunto de elementos analizados, manifiestan una menor intensidad en lo que respecta a su sentido de identificación con la organización.
3. No obstante lo anterior, ésta situación no representa un caldo de cultivo para el conflicto y el lenguaje es utilizado como dispositivo autorregulador de la identidad, donde se reconoce lo que se es como individuo y se acepta y articula lo que se debe ser como miembro de la organización.

Hasta aquí se describen los hallazgos de la investigación de campo realizada y la observación participante que el investigador llevó a cabo en el sitio del estudio y a partir de este momento, corresponde mostrar los resultados del análisis de

contenido manifiesto que se hacen presentes en la organización y sus miembros y son articulados a través del lenguaje.

5.1.6.1.4 Los recursos lingüísticos de los miembros de la organización

Un tercer elemento localizado en el análisis de contenido y ya mencionado en párrafos precedentes, es el referente a los recursos lingüísticos con que cuenta la organización Chocolatera Wolter y sus miembros en su dinámica organizacional cotidiana. Estos recursos. A partir del análisis de contenido abordado, y en concordancia con las dimensiones de estudio propuestas, a saber:

- a) Organización
- b) Familia
- c) Individuo
- d) Identidad
- e) Entorno semántico

Se localizaron un total de veintiún -21- elementos sobre los que convergen los recursos lingüísticos de la organización y que son los que dan sustento a la conformación de la identidad de la misma. Estos elementos lingüístico-identitarios se ubican en el siguiente esquema de acuerdo a su grado de aproximación a cada dimensión del estudio. Cabe destacar que algunos de estos elementos comparten

espacios de proximidad con una o más dimensiones, situación que enriquece los resultados del análisis de contenido aplicado a la organización, al mostrar características de intensidad, consistencia, frecuencia y presencia, entre otras, de los entornos conformados por los recursos lingüísticos de la organización (Fig.136).

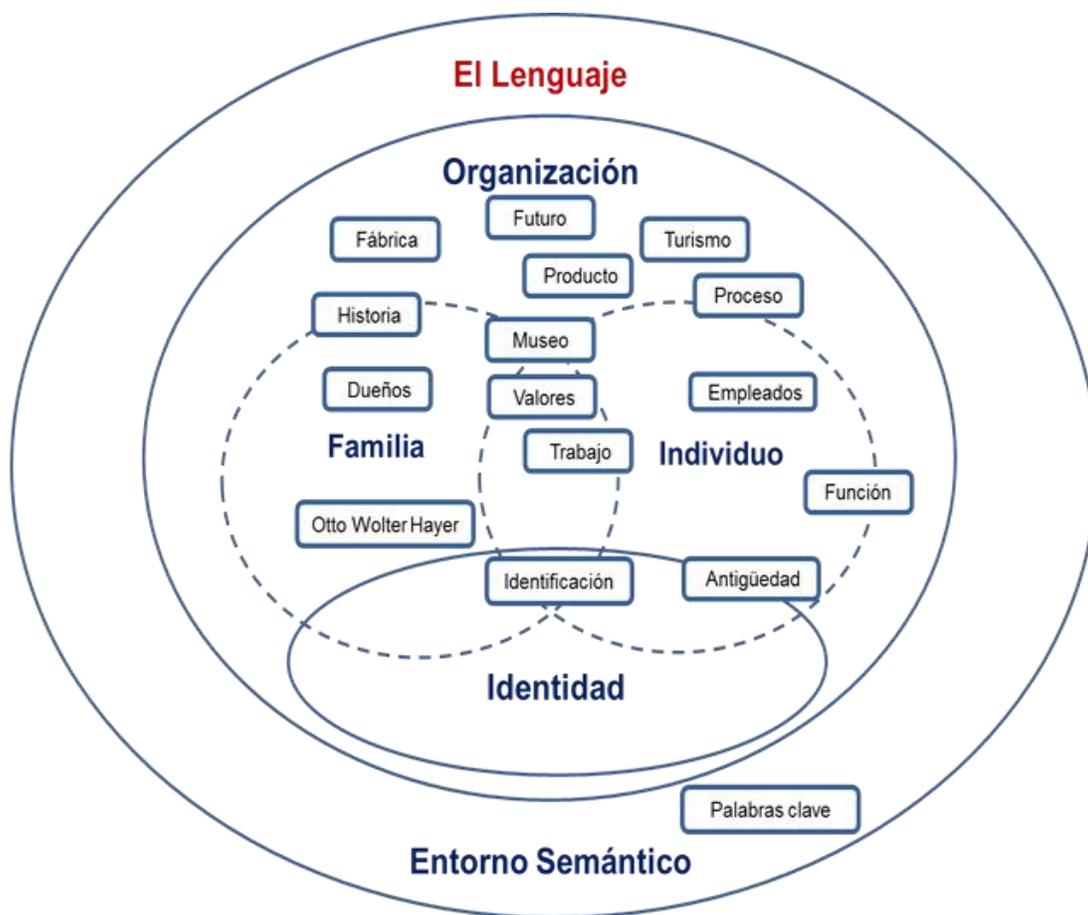


Fig. 136. Entornos lingüístico-identitarios en la organización. Elaboración propia.

A partir del análisis profundo que se hizo de los ítems localizados en el desarrollo del análisis de contenido, correspondiente al Paso No. 4 del proceso, se puede afirmar que los recursos lingüísticos de los miembros de la organización

Chocolatera Wolter se ven reflejados en su dinámica cotidiana y muestran un lenguaje coloquial bordado con tecnicismos y enriquecido con términos de cuña propia (Fig. 137). Estos recursos lingüísticos son los que articulan la identidad de la organización. Esto es: en un proceso sintagmático-paradigmático (Saussure, 1916) la identidad de la organización está contenida y es expresada en el lenguaje que, para darle forma, se articula a partir de palabras y expresiones contenidas en el habla coloquial, común a los integrantes del grupo lingüístico del idioma español; también, hace uso de tecnicismos propios de las labores que se desempeñan en la organización, como la producción en sí, los productos resultantes, el turismo y la actividad museográfica, por ejemplo; así mismo, en el lenguaje de la organización, se han acuñado palabras propias y únicas a la misma, palabras que son incluso, referentes identitarios directos a la organización y además, ampliamente conocidas en el entorno de la misma.

Vista de esta forma, la identidad de la organización en el lenguaje es un constructo relacional de elementos lingüísticos que son aportados y socializados por todos los miembros de la organización y manifiestos en su cotidianidad, así como en sus relaciones con el entorno, en un esquema de situación-contexto (Girin, 2000 *en* Bayart; Borzeix, et Dumez). Todo esto, le permite a la organización contar con una identidad definida, que a la par que la integra al conjunto de organizaciones de tipo familiar, la distingue de ellas.

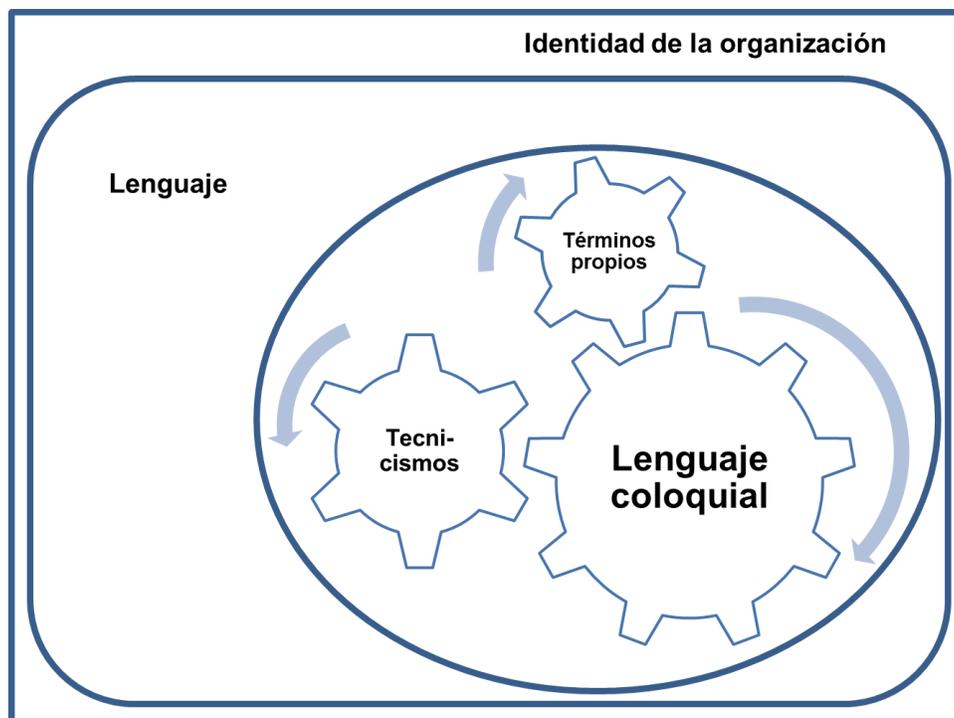


Fig. 137. Conformación de los recursos lingüísticos de la organización. Elaboración propia.

Ahora bien, los entornos lingüísticos presentes en la identidad de la organización Chocolatera Wolter están conformados alrededor de los siguientes elementos, mismos que se presentaron en el Paso No. 4. del proceso de Análisis de contenido como códigos de clasificación (Fig. 138), son:

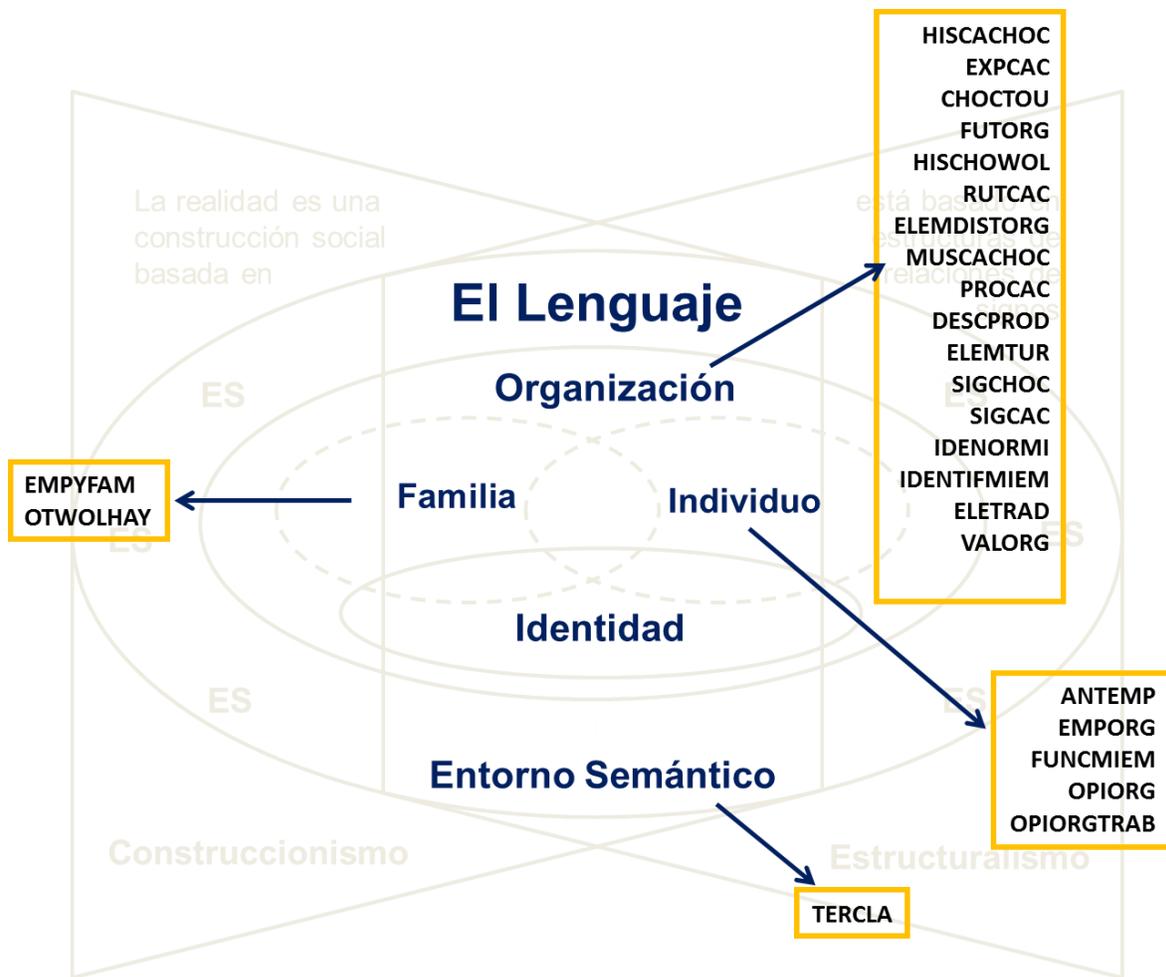


Fig. 138. Dimensiones de estudio y categorías para el análisis de contenido. Elaboración propia.

El análisis de contenido realizado permitió la localización de los recursos lingüísticos clave con que cuenta la organización y a través de los cuales se configura su identidad y la de sus miembros; permitió, a su vez, ubicar dichos recursos lingüísticos en micro campos semánticos, que revelan las bases sobre las que está estructurada la identidad de la organización.

Sobre la base de la investigación realizada, la semantización de la organización se da como resultado del proceso de: a) identificación de las categorías del estudio (integradas en el Capítulo 1, Problemática de investigación, en el apartado correspondiente al Categorías de las dimensiones) ; b) la codificación de las categorías (proceso presentado en el presente Capítulo, Paso No. 4 del Análisis de Contenido, correspondiente al Establecimiento de reglas de análisis y códigos de clasificación); c) el reconocimiento de los micro campos semánticos manifiestos en el lenguaje de la organización (a partir del análisis de contenido implementado); d) la localización de los recursos lingüísticos presentes en el lenguaje de la organización; y e) la identificación de los signos lingüísticos que integran los micro campos semánticos de la organización (Fig.139).

La descripción de los micro campos semánticos se desglosa, por su amplitud, en tres momentos, donde se presenta, 1) en primer lugar, el recorrido investigador que ha conducido a su identificación; 2) en segundo lugar, los recursos lingüísticos que los conforman , y 3) en tercer lugar, los signos lingüísticos que los integran (Fig. 139).

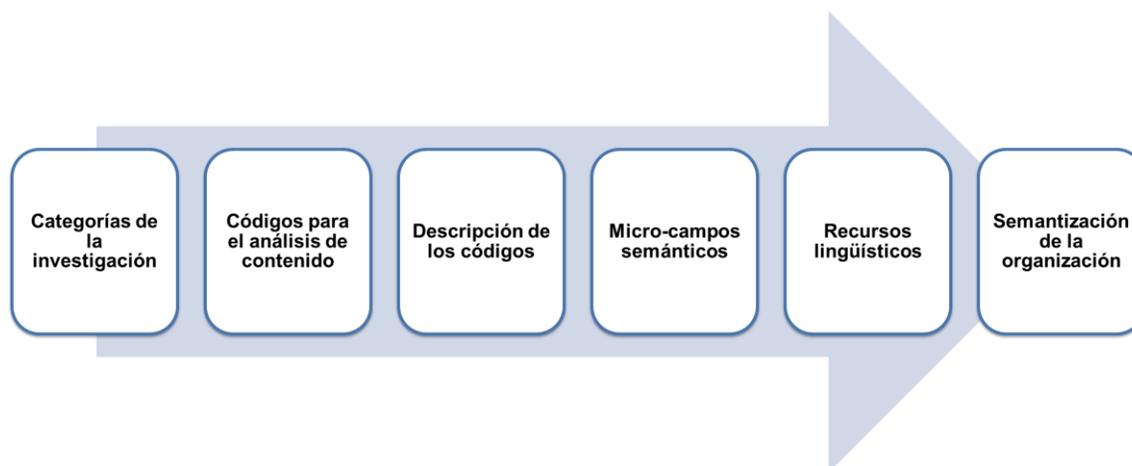


Fig.139. Proceso para la semantización de la organización. Elaboración propia.

Así, en un primer momento (Tabla 26), se presentan las categorías de estudio propuestas en la investigación, los códigos identificados como parte del proceso del análisis de contenido abordado, la descripción en breve de dichos códigos y, por último, los micro campos semánticos que los contienen:

CATEGORÍAS	CÓDIGOS	DESCRIPCIÓN	MICRO CAMPO SEMÁNTICO
ORGANIZACIÓN	HISCACHOC	Referentes históricos del cacao y el chocolate	CACAO
	EXPCAC	Descripción del cacao	CACAO
	CHOCTOU	Descripción del chocotour	TURISMO
	FUTORG	Futuro de la organización	FUTURO
	HISCHOWOL	Historia de la Chocolatera Wolter	CHOCOLATE
	RUTCAC	La Ruta del Cacao	TURISMO
	ELEMDISTORG	Elementos que distinguen a la organización	ORGANIZACIÓN
	MUSCACHOC	Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer	MUSEO
	PROCAC	Proceso del cacao	PROCESO
	DESCPROD	Descripción del producto	PRODUCTO
	ELEMTUR	Elementos de turismo en la organización	TURISMO
	SIGCHOC	Qué significa el chocolate para la organización	CHOCOLATE
	SIGCAC	Qué significa el cacao para la organización	CACAO
	IDENORMI	Identidad de los miembros y la organización	IDENTIFICACIÓN
	IDENTIFMIEM	Identificación de los miembros de la organización	IDENTIFICACIÓN
	ELETRAD	Elementos de tradición	HISTORIA
VALORG	Valores en la organización	VALORES	
INDIVIDUO	ANTEMP	Menciones sobre la antigüedad en el empleo	INDIVIDUO
	EMPORG	Menciones sobre los empleados	EMPLEADOS
	FUNCMIEM	Funciones de los miembros	FUNCIONES
	OPIORG	Opinión de los miembros acerca de la organización	IDENTIFICACIÓN
	OPIORGTRAB	Opinión de los miembros de la organización sobre su labor en la organización	TRABAJO
FAMILIA	EMPYFAM	Lazos entre la empresa y la familia	FAMILIA
	OTWOLHAY	Otto Wolter Hayer	OTRO WOLTER HAYER
ENTORNO SEMÁNTICO	TERCLA	Palabras clave en la organización	PALABRAS CLAVE

Tabla 26. Categorías para la semantización de la organización. Elaboración propia

Lo anterior, se presenta de la siguiente manera (Fig.140), donde se configuran los micro campos semánticos que componen la delimitación lingüística de la organización; estos micro campos son ubicados por su grado de proximidad con las categorías del estudio, así como por los espacios que comparten entre las mencionadas categorías. Este esquema se ha logrado a partir de las inferencias realizadas por el investigador y como resultado del proceso del análisis de contenido realizado y da cuenta del trabajo reflexivo, crítico y objetivo que ha prevalecido a lo largo de toda la investigación.

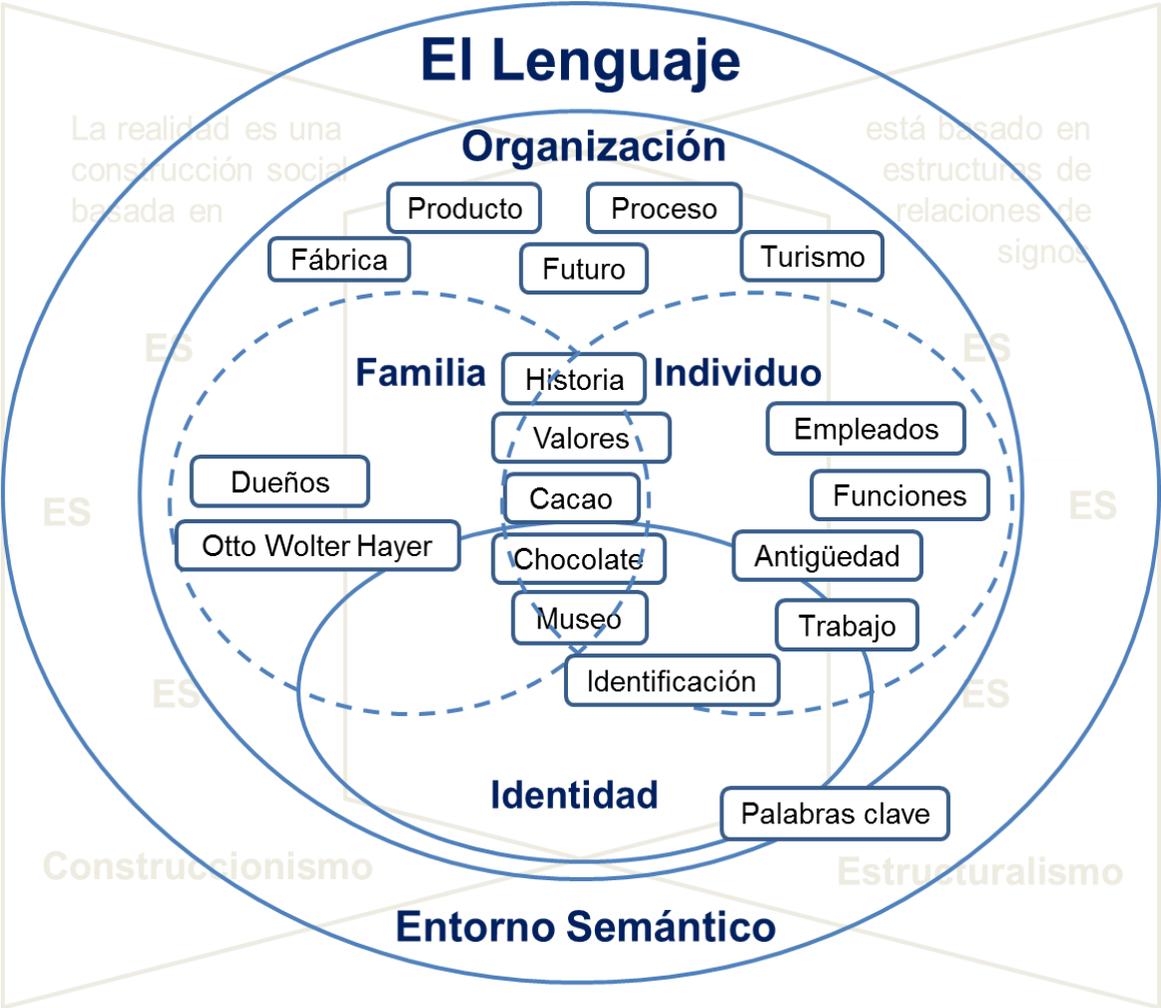


Fig. 140. Micro campos semánticos en la organización. Elaboración propia.

Así, se describe que, dentro el lenguaje, que permite establecer la delimitación lingüística de la organización Chocolatera Wolter, la identidad de la organización está contenida en micro campos semánticos que convergen alrededor y, a la par, comparten espacios de relación y proximidad con la familia y los individuos que integran a la organización. La identidad así analizada en la organización, se construye socialmente y se sustenta en estructuras socio-lingüísticas bien delimitadas.

Abordar este esquema nos permite ilustrar que la identidad de la organización está conformada por la interacción social y lingüística de la familia y los individuos que integran la organización, teniendo a ésta última como base de la relación. La organización es el espacio común y compartido donde interactúan sus miembros, compartiendo espacios laborales, funciones, valores, percepciones sobre la organización y visiones de futuro, así como vivencias de su historia, materializadas en el museo y la fábrica misma; de igual forma, elementos como el turismo y los procesos de producción y sus productos. Todos estos componentes de la identidad de la organización y es importante destacar que ésta gira en torno a dos elementos sustanciales, el cacao y el chocolate. Son estos elementos los que dan lugar, permiten y propician todo lo que la organización ha sido, es y pretende ser. A partir del cacao y el chocolate, la identidad de la organización reposa sobre su historia, sobre sus productos y sobre la familia.

5.1.6.1.4.1 Los micro campos semánticos presentes en la organización

A continuación, se presentan los códigos agrupados en micro campos semánticos y los recursos lingüísticos de cada uno (Tabla 27), presentados en forma de palabras o frases (Cáceres, 2003) que, de acuerdo al análisis realizado, se configuran como portadoras de significado:

CÓDIGOS	MICRO CAMPO SEMÁNTICO	RECURSOS LINGÜÍSTICOS
HISCACHOC, EXPCAC, SIGCAC	CACAO	<ul style="list-style-type: none"> -granos de cacao - tchocolatl o xocolatl “agua amarga” -bebida -chocolate de alta calidad -chilcacáhuatl -enmielado -chocolate rojo, chocolate negro , chocolate blanco -la ruta del chocolate -cacao criollo, forastero, mestizo o trinitario -sombra y humedad -cacao de origen mexicano -Olmecas -el cacao sale de México hacia Europa -el cacao es el oxígeno puro para nosotros, sin el cacao no hay Chocolates Wolter, tan fácil -de la zona que es típico, que representa actualmente al estado -aquí es uno de los factores más importantes porque sobre el cacao es donde trabaja todo, tanto el turismo como la fábrica, la fábrica es la materia prima, en el turismo es, lo que viene el atractivo natural, lo que vienen a conocer los turistas - sin el cacao no hubiera chocolate - pues es el material con el cual hacemos el chocolate, el proceso que lleva el chocolate, pues, el cacao, pues pa’mi eso es, pues, pues en el cacao no podemos hacer chocolate, - es algo indispensable, pues pa’l chocolate y pa otras cosas - pues yo toda mi vida he vivido con el cacao, para mí el cacao es algo muy, muy familiar, pues para mí el cacao es como parte de la familia - yo toda mi vida crecí entre los matorrales de cacao - aunque yo más adelante me dedicara a otra

		cosa, yo toda la vida tendría que regresar al cacao y el chocolate porque como que, como que es parte de mi familia
CHOCTOU, ELEMUR, RUTCAC	TURISMO	<ul style="list-style-type: none"> -se le llama chocotour -hay diferentes paquetes: chocotour básico, chocotour de taller, chocotour de box lunch, chocotour de bufet -el nombre incluye lo que es el chocolate, hace referencia al chocolate, y aparte a que hay un recorrido -es el tour del chocolate -se nos ocurrió porque, pues la palabra choco también es choco tabasqueño, chocotour, la palabra tour es una palabra, que todo mundo conoce a nivel internacional tour, y la palabra choco también es una palabra choco de chocolate, que todo mundo conoce -ecoturismo, senderismo -pax, que son personas -turismo alternativo, se basa en las prácticas del ecoturismo -tour es cualquier recorrido, tour significa recorrido -senderismo es una caminata tranquila por un lugar, un sendero y eso es lo que se hace una especie de caminata por un sendero -¿La Ruta del Cacao? nosotros la inventamos -Yo fui el primer tour guiado de Ana -Ana y yo dijimos vamos a formalizarlo, vamos a ponerle Ruta del Cacao
FUTORG	FUTURO	<ul style="list-style-type: none"> - es una empresa buena, con muchas visiones a futuro, yo siento que es una empresa que si sigue así va a crecer más todavía -es una empresa que tiene futuro -algún día dirás Wolter y pensarás en chocolate tradicional mexicano - hay varias vertientes de crecimiento, hay una vertiente que la exportación, que es una vertiente fuerte, hay otra vertiente que es la de los supermercados, y hay dos nuevas vertientes, la vertiente de las tiendas, y la vertiente del changarreo - nosotros lo que queremos es ser una empresa del ramo de servicios turísticos -lo vamos a replantear, la parte ecológica, la parte de que la gente no nada más llegue y sepa la historia del cacao, sino dejarle un gusanito de protección ecológica, de conservación, de reciclaje de algo -que la empresa no nada más de un servicio que es el ecoturístico y produzca un producto que es

	<p>el chocolate, sino que promueva la historia del chocolate y promueva la sustentabilidad del cacao como negocio agro turístico</p> <ul style="list-style-type: none"> -estamos buscando desarrollar productos de calidad con un valor tradicional
<p>HISCHOWOL, ELETRAD</p>	<p>HISTORIA</p> <ul style="list-style-type: none"> -el Dr. Wolter compró la Hacienda “La Luz” - En esta hacienda comenzó la fabricación del chocolate que lleva su apellido desde 1958 -empezamos a desarrollar productos, desarrollar fórmulas, desarrollar la imagen -el doctor Wolter en el 58, empezó a hacer sus formulaciones, formulaciones con mucha calidad - el doctor Wolter se hizo cargo de la fábrica hasta el 82, cuando murió, y de ahí fue mi suegra, y de ahí ya venimos nosotros en el 99 -la fábrica con más de 50 años, abrió en 1958 -las personas compraban el chocolate en la casa, entonces, las personas aquí regionales, aquí del municipio, conocen la fábrica y la historia, la familia, los productos los compraban ahí en la casa -a partir de 1936 empezó con la producción de cacao, luego él fallece, la fábrica pasa a manos de su hija y en 1999 quien la toma es la licenciada Ana en conjunto con su esposo, y toman la decisión de abrir al turismo -actualmente pues es la tercera generación la que se hace cargo de la empresa - lo más importante fue, bueno, por supuesto la fundación de la empresa, el hecho de tener la visión y la creatividad para sacar productos -yo creo que es la parte más significativa, que es donde funda la empresa y siembra la semilla -el que inició esta fábrica fue, pues, fue don Otto Wolter el que empezó -mi abuelo comenzó a producir en la casa, de manera manual, primero contratando unas señoras y después empezó a comprar un poco de maquinaria y equipo -la empresa se dedicó a crecer, a crecer, a crecer -mi mamá lo que hizo con la fábrica fue mantenerla, no dejar que cayera -empezamos a recibir turistas en octubre del 97 -compartir las tradiciones con esas personas, con las que nos visitan - me siento orgulloso, si, de ser algo que es la antigüedad , se puede decir, que tiene historia, es bueno, ser parte de la historia -respetar las tradiciones pero no quedarnos hace 100 años, respetar las tradiciones, tomarlas

		<p>como historia, sustento de lo que tienes y para adelante y evolucionar</p> <ul style="list-style-type: none"> -histórica y culturalmente nosotros somos el origen del cacao, y eso nadie nos lo quita
MUSCACHOC	MUSEO	<ul style="list-style-type: none"> -surge la idea de crear un museo donde se pueda apreciar la historia de cacao, desde el chocolate, y es así como surge el museo del cacao y el chocolate que lleva el nombre del fundador -el museo se inauguró en noviembre del 2003 -hay un museo, y eso nos ha distinguido de las otras dos haciendas -en base al museo, hay cosas que no habíamos visto, que nada más veíamos en los libros y todo y acá lo venimos a ver - porque los turistas cuando llegaban a dar recorridos a la hacienda y a la fábrica, como las máquinas estaban tan viejas, la gente decía, es que esto parece un museo -el primer museo fue el mío y en todo el continente americano
PROCAC	PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> -cacao, se desvaina, se vuelve pasta, ya se le echa a la concha, que salga líquido, de ahí se moldea, se mete a la cama, y al rato ya, pues se desmolda y ya lo empapelan, ya lo meten en bolsa y ya lo mandan -primer paso es la obtención de los frutos -la recolección de las mazorcas -abrir las mazorcas -se sacan las semillas, en este caso, para la fermentación -fermentar simplemente es colocar los granos dentro de esto, esta es una toya, es una sola pieza tallada, un solo tronco del árbol de caoba y se utiliza precisamente para eso, para fermentar -el mucílago, la pulpa blanca que rodea la semilla de cacao va a ser la que va a fermentar de manera natural -desprender la pulpa -la pulpa blanca suelta un jugo, este jugo se convierte en alcohol etílico -la fermentación nos va a servir para aumentar aroma, color y sabor -secar al sol directamente - existen secadores de gas especiales y cajas fermentadoras especiales -después de secado el cacao se tiene que tostar -se forma como una especie de cáscara o cascarilla -esta máquina, que es la descascarilladora; aquí se introducen los granos de cacao, y por medio

	<p>de una corriente de aire salen los granos limpios y del otro lado la cascarilla</p> <p>-se sacan los granos, se truenan en esto que se llama redoma, todo esto se va tronando, se va moviendo y se va soplando, entonces, al soplar, toda esa cáscara va volando y el grano queda limpio; este grano limpio es el que vamos a utilizar para moler</p> <p>-se muele, las piedras van chocando, eso genera presión, provoca calor, hace que la grasa se derrita y se pueda formar la pasta, esta pasta se vaya más pasta de cacao que es el 100%</p> <p>-el molino viene siendo, prácticamente, la base piedra, los rodillos piedra, es como un metate moderno</p> <p>-la pasta de cacao es el 100%, es lo más amargo</p> <p>-se saca la pasta ya hecha, que ya aquí se le puede llamar chocolate porque ya está mezclada y se coloca en moldes</p> <p>-chocolate le llamamos a lo que ya se terminó o se mezcló; por lo tanto, el chocolate más amargo que pudieran encontrar correctamente, sería 99% cacao y 1% azúcar</p> <p>-entre más alto sea el porcentaje de cacao, significa que es de mejor calidad</p> <p>-se coloca toda la pasta, los moldes se golpean y al golpear los moldes se obtiene una superficie suave, salen burbujas de aire, salen grumos, no quedan orificios y posteriormente se pasan a una cámara de refrigeración</p> <p>-para hacer la avena con cacao que ellos están haciendo, se mezcla cocoa, azúcar, canela y avena en hojuelas</p> <p>-se tuesta primero y luego se pasa en una máquina para descascarillarlo, luego lo metemos al molino, al molino chileno, y le echamos después azúcar</p> <p>-el chocolate de golosina, eh, nosotros recibimos las coberturas las fundimos, las fundimos en una concha durante cierto tiempo</p> <p>-es artesanal porque la maquinaria que se utiliza, pues no es muy sofisticada, no es con alta tecnología, sino más que nada, se trata de hacer de forma casera, con maquinaria un poco rústica, de forma, con personas que siguen haciendo de forma manual</p>
DESCPROD	<p>PRODUCTO</p> <p>-de Choco Wolter, porque es una marca, ya está identificada</p> <p>-porque aparte está la marca Buenavena, que ésta fue creada posteriormente</p> <p>-chocolate dulce, al chocolate amargo, hay</p>

		<p>chocolate de golosina, y todo eso lleva cacao</p> <ul style="list-style-type: none"> -la Buena Avena en sus tres presentaciones: baja en azúcar, sin azúcar y la normal y las presentaciones de Choco Wolter, que es en botes de 400, de 800 y en bolsas y aparte, aquí vendemos otros productos también, como son los licores, las cremas de cacao, las artesanías y las golosinas -el chocolate de mesa, es dulce y amargo y están bajo el logotipo de Wolter, el Choco Wolter -El que es más popular, pues, es el chocolate de mesa, que dejó el fundador, pues, de esta fábrica, don Otto Wolter Hayer -el chocolate de mesa y la avena en polvo -Buenavena con cacao, Buenavena a la canela, Buenavena en hojuela; y lo que es chocolate, es chocolate en polvo que es el Choco Wolter y lo que es el chocolate de mesa, que ese sí es tal cual
SIGCHOC	CHOCOLATE	<ul style="list-style-type: none"> -mi vida, mi vida, claro -apesto a chocolate y eso es muy padre -a los turistas les interesa venir a conocer el árbol de cacao y después como de su producción o transformación en chocolate -una vida -es algo tradicional - es algo que nosotros hacemos y nos gusta
IDENORMI, IDENTIFMIEM, ELEMISTORG	IDENTIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> -nosotros somos el origen del chocolate a nivel mundial -el chocolate nació aquí, y ese es el chocolate original, esto es el chocolate original -el cacao de esta tierra -Wolter es un chocolate mexicano de tradición. -les das a conocer a través de la hacienda sus tradiciones, las costumbres, es padre eso, hasta se siente uno orgulloso de lo que tienes -comparte uno las tradiciones que tiene con otras personas a través de la empresa -la historia, la estrella de la familia -empresa familiar, producto tabasqueño, que es libre de químicos y desde 1958 -mucho la historia de la hacienda -la historia en base a la fábrica, y el proceso que se sigue haciendo de forma artesanal de elaborar los productos sin químicos, sin colorantes, ni conservadores -no en todos lados hacen el mismo chocolate -El nombre de la fábrica y cómo se procesa el chocolate, chocolate mesa -empresario cacaotero -la chocolatera, lógicamente, tiene una profunda

	<p>raíz familiar, tiene una mística de tradición</p> <p>-hay algo ahí que flota en el ambiente muy fuerte de paz, de tradición, de no nos olvidemos de nuestros orígenes, pero eso no quiere decir que no evolucionemos</p> <p>-si renunciamos a eso, es perder la identidad, todo lo que te hablé, la mística, tradición, es borrarlo, entonces, yo te he dicho, tenemos que es conservar esa parte sin quedarnos estancados, hay que evolucionar; el mismo logotipo, se evolucionó, los empaques evolucionaron, si lo hemos hecho, pero la marca Wolter se ha quedado</p> <p>-toda la parte cultural, prehispánica, tradicional de la familia</p> <p>-ya cualquiera me dice chocolatero, me llaman chocolatero</p> <p>-es lo que soy, un chocolatero, lo que hago en mi trabajo, chocolate</p> <p>-vamos a oler a chocolate todo el tiempo</p> <p>-no me puedo visualizar sin el chocolate, de plano</p> <p>-El chocolate tiene una historia y que eso lo refleje también la empresa</p> <p>-estamos orgullosos también como familia de haber nacido aquí, de ser tabasqueños y eso me lo inculcó un alemán, por lo menos a mí</p> <p>-nosotros somos los dueños del cacao, como que nos hemos querido convencer a nosotros mismos</p> <p>-histórica y culturalmente nosotros somos el origen del cacao, y eso nadie no nos quita</p> <p>-es un producto de origen tabasqueño y también producto mexicano como tal, algo que me gusta es que todo es orgánico</p> <p>-una cosa que nos identifica es que no utilizamos ningún tipo de químico en el producto y eso los hace diferentes a las demás</p> <p>- lo que los diferencia a ellos es que, por ejemplo, la empresa surge por un inmigrante alemán de apellido Wolter</p> <p>-es prácticamente el producto tabasqueño y orgánico, que no utiliza químicos, eso es lo que, y empresa familiar, eso es lo que se proyecta</p> <p>-el producto de nosotros, por ejemplo, no lleva ningún conservador, ningún colorante, nada artificial, que no sea, todo lo que se produce, natural</p>
VALORG	<p>VALORES</p> <p>-soy una persona responsable, soy una persona comprometida</p> <p>-como responsable con lo que me dicen,</p>

		<p>responsable</p> <ul style="list-style-type: none"> -me gusta trabajar y ayudar a mis compañeros, y todo -pues una persona bien trabajadora y todo -la honestidad, la confianza -La honestidad, claro sí, porque así dormimos a gusto -sobre todo la cultura del trabajo, la cultura del trabajo -valores, honestidad, respeto y tolerancia -sobre todo la honradez -la forma de trabajar, ser responsables, la higiene -los valores del arraigo, la tradición, y todo este rollo, la parte ecológica, eso lo reflejamos mucho en la parte de los recorridos -la responsabilidad también, el tratar de dar el mejor servicio
ANTEMP	INDIVIDUO	<ul style="list-style-type: none"> -aquí voy para dos años -llevo un año -cuatro años -dos años y ocho meses -pues casi cinco años -en la empresa llevó 10 años -cumplí dos años ya -voy para un mes -llevo cinco años
EMPORG	EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> -se integran bien, son familias, es el primo, es el cuñado, es el tío -empezaron a recomendar a su nieto que venía de allá, el nieto recomendó un cuate, el cuate resulta que está casado con la prima el primo, el tío es el hijo del otro, y ahí se van -un primo de mi esposa, me avisó que aquí había trabajo -por mi hermano que me dijo del trabajo -recomendado por mi papá -todos son conocidos, son primos o hermanos, o sino vecinos, conocidos, tiene una relación previa -un amigo que también había dado sus prácticas le comentó a la licenciada Ana sobre mí -un grupo que apenas, que a pesar de que tiene tres generaciones, apenas estamos despegando con mucho trabajo -por un primo que tengo
FUNCMIEM	FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -soy el Director de la fábrica de chocolates -estoy empacando avena -yo soy chofer, pero aquí me meto yo a ayudarles a pesar, a dosificar, a ponerle fecha a las etiquetas y a embolsar

	<ul style="list-style-type: none"> -estoy encargada de la tienda -soy avenero -revolver, checar costales, de todo un poco -nosotros pesamos, sellamos -yo me desempeño como polvero o avenero y aquí pues, yo muelo, sello, empaco -soy obrero, más que nada me desempeño en la parte del chocolate -descascarillo y soy el que más mete el chocolate -jefe de producción -soy guía de turistas -haciendo el chocolate, descascarillo el cacao, pues el cacao, lo refino y luego lo meto la máquina -soy polvero -organizar la producción desde la compra hasta el producto terminado -a vibrar chocolate de mesa y envolver, a embolsar la avena y a todo eso -jefe de los muchachos, pues, de los que chambeamos aquí soy el jefe -en Chocolates Wolter estoy como Gerente Administrativo, en La Hacienda La Luz Gerente General, ahí si todo depende de mí
OPIORG	<p>IDENTIFICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> -la empresa es una empresa aun muy pequeña, está a punto de dar un buen salto -es una empresa leal a sus principios de las fórmulas, es una empresa que quiere rescatar el sabor original del chocolate, no los nuevos sabores del chocolate -pues es una buena mini, bueno empresa, mini empresa, es buena y está bien -pues ahorita estamos en el proceso de crecimiento, hacemos un producto de buena calidad y estamos creciendo poco a poco -en general, es una empresa, que de cierta manera es fuente de empleo y aparte aporta en cuestión cultural e histórica a lo que es el estado -es una empresa que es familiar, entonces, pocas empresas han logrado salir adelante siendo de aquí mismo, siendo empresas nativas del municipio, entonces, es muy loable la labor -yo definiría productiva y ¿cuál sería la palabra correcta? Expansiva -estamos haciendo algo bueno que es el producto sin, sin meterle malos insumos, a pesar del precio que tiene la materia prima ahorita -es una empresa familiar, de cierta manera todo mundo relaciona familia con valores
OPIORGTRAB	<p>TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> -nos ayudamos unos a los otros a trabajar, hay

	<p>apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> -me siento bien -aquí convivo con gente de todos lados, con personas de otros lados, entonces es padre porque empiezas a conocer y tratar con otras personas y aprendes -es muy agradable el ambiente -está bien, está bonito, pues, la verdad es que nunca esperaba yo nada del chocolate ni de la avena, ni nada, pues pero, si, está bonito todo esto, para mí está bonito -pues yo hasta ahorita me siento bien, si -pues como trabajadora, es mi trabajo y tengo que comprometerme con él, en ese aspecto -bien, me gusta trabajar, pues, si me gusta -pues me siento bien porque sé que es un buen trabajo -la mera verdad, antes no tenía trabajo y pues aquí me metí trabajar y ya voy para largo tiempo y eso me hace un poco identificado en la empresa -yo trato de que me vean como, de cierta manera como líder en el grupo -bien, bien, orgulloso de pertenecer aquí -hasta ahorita me siento bien, me ha ido bien, si me ha ido bien gracias a Dios -me siento orgulloso, si, de ser algo que es la antigüedad, se puede decir, que tiene historia, es bueno, ser parte de la historia casi, hacer el producto, ver cómo se hace, ver cómo se prepara, de donde proviene y todo
EMPYFAM	<p>FAMILIA</p> <ul style="list-style-type: none"> -la empresa es parte de la familia -la chocolatera está a nombre de ella y yo soy el director y lo de turismo está a mi nombre y ella lo dirige -la fábrica es de la familia -la que debería llevar la imagen y la batuta al público de esto debería ser Ana - la fábrica, pues es de mi esposa y mía, sin embargo, está respaldada por la familia -hablar de la empresa es hablar de la familia -antes de ser mi esposa, es mi socia, es mi amiga -Ana y yo como familia, lo que tenemos es mucha comunicación -cuando ella habla, expresa mucho de lo que te digo , la honestidad, la paciencia, la seguridad, el enfoque, la experiencia, la firmeza, el hecho de somos esto, hemos sido esto, somos esto y queremos hacer lo otro, y se lo crees, no la cuestionas

		<ul style="list-style-type: none"> -el chocolate siempre gira en torno a la familia y demás, y la familia gira en torno al chocolate, de eso vivimos, es como inercia -la familia es el negocio y el negocio es la familia -yo a lo mejor tuve la idea o el inicio, pero ella en la operación empezó a hacer cosas que yo no podía hacer, -ella pues, nació con esto
OTWOLHAY	OTTO WOLTER HAYER	<ul style="list-style-type: none"> -hay personas que aún siguen recordando este tipo de situaciones de él -el Dr. Wolter fue de las primeras personas que hizo injertos -él realmente dejó un legado -prácticamente toda la gente habla bien de él por lo que escuchado la historia y he oído de él y todo, realmente ha sido una persona excepcional, representativo, una persona con bastantes valores -llega aquí, se establece, compra la hacienda, la restaura en los años 30 y la convierte en una hacienda cacaotera, coloca plantación de cacao ya de manera comercial, y empieza con la producción
TERCLA	PALABRAS CLAVE	<ul style="list-style-type: none"> -chocolates, cacao, fermentación, la producción, fabricación, la manufactura, la comercialización, a la exportación; vienen preguntando mucho sobre que si exportamos y la historia, la estrella de la familia -senderismo, en ocasiones senderismo interpretativo, que significativas a caminar -en inglés tienes que decirle a las personas hicking, que es senderismo -chocotour, los pax, los términos del turismo, -senderismo, turismo rural, ecoturismo, las artesanías, todo lo que es en el aspecto artesanal, los chocolates: chocolate de mesa, chocolate dulce, chocolate amargo, y ya sabemos nosotros a que se están refiriendo -saben que es tostar, que es descascarillo y refinar, y de meterlo a la concha -tolva es donde cae todo, toda la mezcla -envasar es pasar la avena a las bolsitas de, a las bolsitas de de la avena, del producto final -sellar bolsas, bolsas Buenavena -embolsar, bolsa, sellar, etiquetar, embolsar -los batch son los, como las tandas de producto que se hace, un batch de chocolate son 650 chocolates, un batch de avena con cacao, son 25 paquetes - los pedidos

	<ul style="list-style-type: none"> - cosecha, mazorcas yemas o cojincillos, quiebran habas o semillas pulpa mucílago. tratamiento, la fermentación, astringencia grano, “precursores” “toyas”, cajas de fermentación (criollo) (forastero). (fermentos) oxidación mezclando y revolviendo amarillento claro un bello tono oscuro, aroma típico del chocolate. tostado o torrefacción. (samoas), - cacahuatl kakawa. - cacao. Mayas Chontales o Putunes cacahuatl Cacahuaquahitl árbol del cacaotero Chontalpa
--	--

Tabla 27. Códigos y micro campos semánticos. Elaboración propia

5.1.6.1.4.1.1 Los signos lingüísticos que conforman los micro campos semánticos

Para finalizar, se integran los micro campos semánticos con los signos lingüísticos que los integran (Cáceres, 2003) (Tabla 28). Los términos que se presentan son los que mayor grado de significación (Saussure, 1916) tienen para la organización. Así

agrupados, en un proceso de contextualización (Girin, 2000 en Bayart; Borzeix, et Dumez), los términos localizados dan cuenta de la identidad de la organización en el lenguaje.

Cabe hacer mención que el apartado que corresponde a Palabras clave (código TERCLA) se diseñó con la finalidad de ubicar palabras que, de manera consiente, los miembros de la organización consideraran como distintivas y particularmente portadoras de significado para la organización; una vez ubicadas, han sido integradas al micro-campo correspondiente a cada término:

MICRO CAMPOS SEMÁNTICOS	SIGNOS LINGÜÍSTICOS QUE LOS INTEGRAN
CACAO	Granos (de cacao), criollo, forastero, mestizo o trinitario, bebida, calidad, ruta del cacao, origen mexicano, Olmecas, vitalidad, fábrica, regional, materia prima, proceso, familiar, <i>cacahuatl, kakawa, cacaotero, Chontalpa</i>
TURISMO	Chocotour, chocotour básico, chocotour, de taller, chocotour de box lunch, chocotour de bufet, tour, recorrido, choco, ecoturismo, senderismo, ruta del cacao, pax, servicios turísticos, ecología
FUTURO	Visión, crecimiento, potencial, conservación, sustentabilidad, historia, tradición
HISTORIA	Hacienda La Luz, fabricación, 1958, Dr. Otto Wolter Hayer, desarrollo, formulación, imagen, generaciones, familia, tradición, fundación, artesanal, crecimiento, tradición, orgullo, antigüedad, sustento, evolución, origen, cultura
MUSEO	Hacienda La Luz, fabricación, 1958, Dr. Otto Wolter Hayer, desarrollo, formulación, imagen, generaciones, familia, tradición, fundación, artesanal, crecimiento, tradición, orgullo, antigüedad, sustento, evolución, origen, cultura
PROCESO	Desvainar, pasta, concha, moldear, molde, desmoldar, embolsar, sellar, fruto, mazorca, semilla, fermentación, toya, mucílago, secado, tostar, cáscara, cascarilla, descascarillar, descascarilladora, redoma, tronado, soplado, piedras, molino, grasa, rodillos, amargo, azúcar, calidad, cámara de refrigeración, cocoa, avena,

	hojuelas, canela, mezcla, golosina, cobertura, fundido, artesanal, maquinaria, manual, <i>comercialización, exportación, batch, pedidos, tolva, etiquetar, cosecha, quebrado, precursores</i>
PRODUCTO CHOCOLATE	Producto tabasqueño, orgánico, origen, empresa familiar, natural, Choco Wolter, marca, Buenavena, chocolate dulce, chocoate amargo, chocolate golosina, azúcar, presentación, bolsas, licores, cremas de cacao, artesanías, chocolate de mesa, Buenavena con cacao, Buenavena con canela, Buenavena en hojuela
IDENTIFICACIÓN	Vida, aroma, tradición, actividad
VALORES	Origen, regional, tierra, marca Wolter, tradición, costumbres, historia, familia, hacienda, proceso, unicidad, nombre de la fábrica, productos naturales, empresario cacaoero, mística, ambiente organizacional, evolución, identidad, cultura, orgullo, chocolatero, tabasqueño, empresa, propiedad
EMPLEADOS	Responsabilidad, compromiso, trabajo, solidaridad, honestidad, confianza, respeto, tolerancia, honradez, higiene, arraigo, tradición, ecología, servicio, lealtad
FUNCIONES	Lazos familiares, recomendación, relaciones, amistad, antigüedad, arraigo, <i>experiencia</i>
ORGANIZACIÓN	Director, gerente administrativo, gerente general, avenero, chofer, encargada de tienda, guía de turistas, polvo, obrero, jefe de producción, supervisor,
TRABAJO	Empresa, rescate, bienestar, crecimiento, calidad, fuente de empleo, cultura, historia, empresa familiar, regionalidad, productiva, expansiva,
FAMILIA	Apoyo, compañerismo, bienestar, convivencia, interacción, ambiente, compromiso, entusiasmo, estabilidad laboral, pertenencia, orgullo
OTTO WOLTER HAYER	Integración, trabajo, colaboración, imagen, matrimonio, comunicación, respeto, inercia familia-empresa, negocio familiar, respaldo
	Legado, pionero, historia, recuerdos, valores, representatividad, fundador,

Tabla 28. Micro campos semánticos en la organización Chocolatera Wolter. Elaboración propia

5.3 La semantización de la organización

El proceso presentado, es esquematizado a continuación con el propósito de visualizar de manera precisa, la semantización de la organización (Fig. 141). Esta semantización de la organización estudiada, la empresa familiar Chocolatera Wolter, se da como resultado de la localización y delimitación de la identidad de la organización expresada en el lenguaje, que es el instrumento articulador de los elementos presentes de la identidad de la organización. Así, podemos determinar que la identidad de la Chocolatera Wolter está sustentada en diversos elementos que convergen alrededor y se relacionan y entrelazan entre sí a partir de los actores que conforman esta organización: la familia y los individuos; alrededor de ellos giran elementos como la historia, los valores, los productos, el museo y el futuro, entre otros.

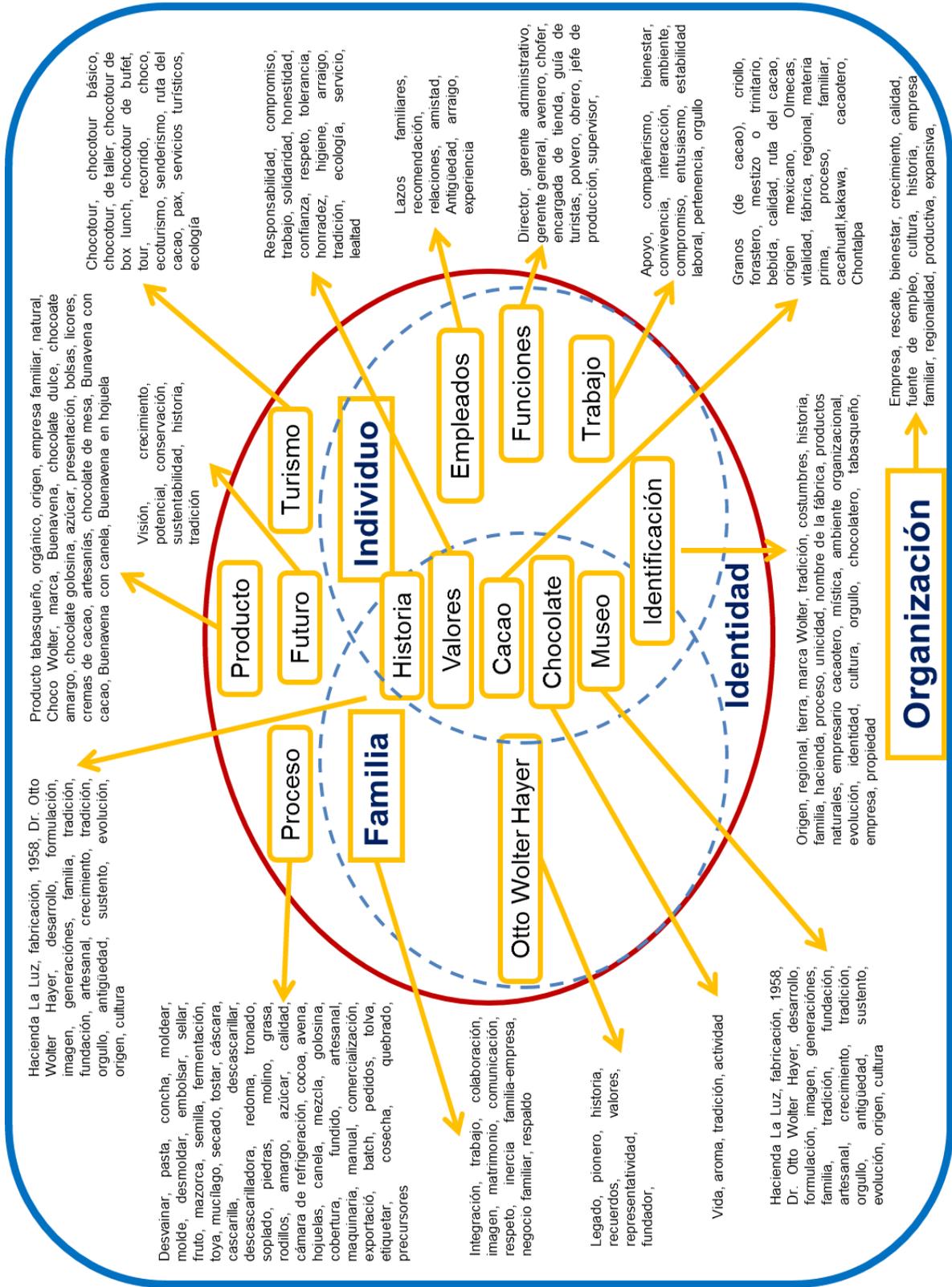


Fig. 141. Semantización de la organización. Elaboración propia.

5.3 Más allá de la estructura lingüística

En la cotidianidad de los individuos, los lugares de encuentro para la socialización, ya sea la casa, la escuela, el parque, la iglesia, el hospital, en fin, cualquier institución u organización, se presentan como los escenarios donde se lleva a cabo la gran representación de la vida diaria, donde el individuo se “caracteriza” y manifiesta en su expresión, rasgos distintivos y particulares del “papel” que representa (Goffman, 2006), de acuerdo al contexto y a la situación (Girin en Bayard y Borzeix, 2000) en la que se encuentra. Para Goffman (2006) existen dos niveles o regiones donde tienen lugar tanto la actuación del individuo ante el otro, como la preparación de dicha actuación, lejos de la vista del otro (Fig. 142). Mientras que a la primera región, Goffman la denomina región anterior, “para referirse al lugar donde tiene lugar la actuación” (Goffman, 2006, p.58), a la segunda región, la nombra posterior: “Una región posterior o trasfondo escénico puede definirse como un lugar, relativo a una actuación determinada, en el cual la impresión fomentada por la actuación es contradicha a sabiendas como algo natural” (Goffman, 2006, p. 61).

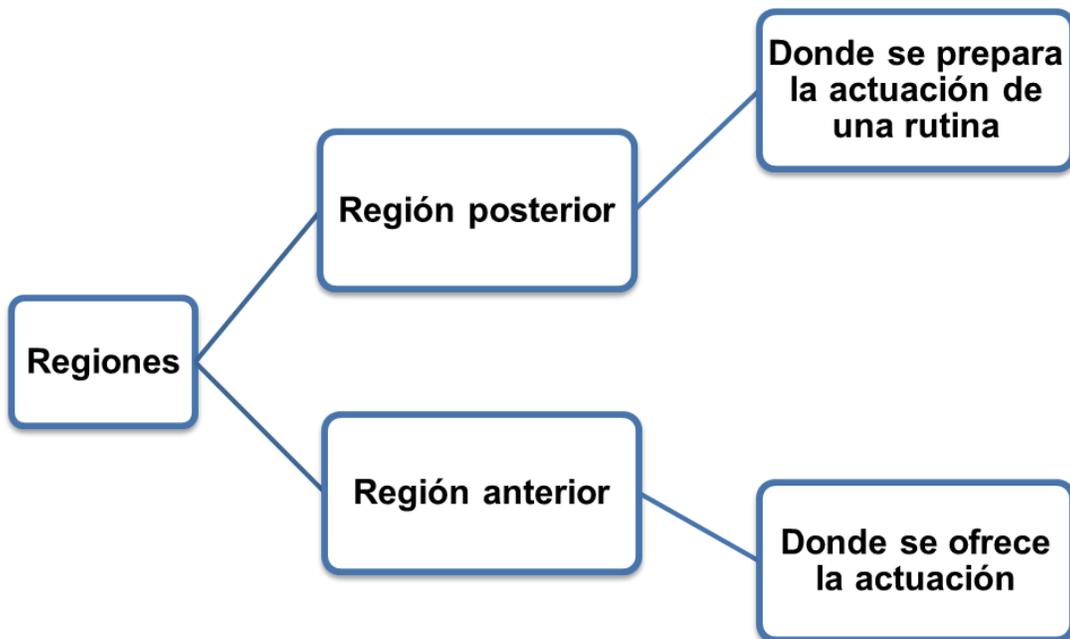


Fig. 142. Marco de referencia. Elaboración propia en base a Goffman (2006)

En el presente estudio, la atención del investigador se enfocó en la región anterior, en términos de Goffman (2006), donde a través de la mediación del lenguaje, se recogió toda evidencia lingüística de la organización Chocolatera Wolter y sus miembros con la finalidad de atrapar sus rasgos identitarios expresados en sus recursos lingüísticos propios.

A partir de este punto y para cerrar la presente investigación, la atención investigadora se ubicará en lo que Goffman (2006, p.61) refiere como la región posterior, “el trasfondo escénico o [*backstage*]” de la interacción social.

Mientras que en la región posterior “...el actuante puede creer por completo en sus propios actos; puede estar sinceramente convencido de que la impresión de realidad que pone en escena es la verdadera realidad” (Goffman, 2006, p.12), en la región anterior la realidad de la organización y sus miembros es otra. Aquí, los individuos se relacionan en un ámbito de informalidad y más sujeto a la complejidad de la vida cotidiana.

Desde esta perspectiva y una vez que el investigador logró generar un nivel de confianza en el que tuvo acceso a una interacción cotidiana de la Chocolatera Wolter que por momentos hizo olvidar a los miembros de la organización que existía una investigación científica en proceso, son varios los problemas o focos de atención que fueron detectados por el investigador en el transcurso del presente estudio, a saber:

1. Problemas de comunicación entre los miembros de la organización.

2. Problemas de gestión
3. Falta de documentos organizacionales

A continuación se abordan cada uno de estos puntos:

1. Problemas de comunicación entre los miembros de la organización:

Existen problemas de comunicación entre los miembros de la organización en sus diferentes niveles, lo que dificulta, sin llegar a convertirse en un conflicto, las actividades de sus miembros y su integración como grupo en general, no obstante que, como se plasmó con anterioridad, en la organización existen subgrupos, delimitados tanto por su ubicación geográfica como por sus funciones dentro de la organización, quedando las encargadas de la tienda y los recorridos del Chocotour por un lado y los empleados de la fábrica de chocolates por otro.

En este tipo de empresa lo que requiere es como un tipo de modelo de apoyo más que el que se tiene ahorita, que es de custodia paternalista, pero sí es fundamental la comunicación por qué, te repito, no hay nada por escrito, entonces sí favorece a que, a que haya conflicto en ese aspecto, te repito, porque, sobre todo porque hay cambios de turno, entonces a veces la persona se hace responsable de su turno y ya y no hay este tipo de comunicación total. (E16 CH)

Hay problemas de comunicación en el sentido de que, a veces hay pedidos, lo toma una persona, pero a veces lo hace, otras veces lo deja para hacerlo, etc., entonces ahí es nada más dónde puede ver el conflicto, solamente. (E16 CH)

Siempre surgen a veces una que otra, desacuerdo por el mismo trabajo, a veces la falta de comunicación en el aspecto de que los pedidos o de los productos que traen, a veces de repente a alguien se les pasa, a veces a nosotros, las hojas de los pedidos, o qué mercancía entró y cual salió, pero nada del otro mundo, todo es del mismo trabajo. (E15 MD)

Este problema se detecta con mayor facilidad entre las empleadas de la tienda Chocotour. En contraste a lo anterior, pero evidenciando esta falta de comunicación, la dueña de la chocolatera y Gerente de la tienda Chocotour y el museo de sitio, expresa su punto de vista al respecto:

Estamos tratando en la fábrica que siempre haya comunicación, mucha, no tanto a veces con el personal, porque a veces te enrolas en el rol y a veces no comunicas a lo mejor lo que quisieras comunicar, ahorita estamos empezando ya un rol distinto, estoy empezando juntas cada semana, cada semana, para tratar de que ellos lleven también esto mismo. (E32 AP)

Hay un punto interesante en la primera parte de la expresión anterior: la comunicación que se busca generar es concerniente al funcionamiento de la organización, excluyendo de manera explícita al personal. Lo anterior lleva a los dueños/directivos a un desconocimiento de la realidad que vive la organización en la cotidianidad de la interacción de sus miembros. Esto se pone de manifiesto cuando el dueño de la tienda Chocotour y Gerente de la chocolatera afirma:

No hay grandes amigos, pero saben que son un equipo de trabajo en el que todos ayudan. (E24 AC)

En contraste a lo anterior y como se demostró en el Capítulo 5 de esta investigación, los empleados, en diversas ocasiones, expresaron sus coincidencias sobre los lazos familiares y de amistad que los unen, que en muchos casos les permitieron integrarse a la organización:

Pues bien, trabajamos un rato y un relajo, un cotorreo. (E18 OS)

Pues nosotros, pues nos llevamos pues, platicamos; a veces, cuando tenemos chamba así nos llevamos, chambeamos, reímos y todo, un rato, y a trabajar, igual, cuando estamos en medio de descanso, digamos así. (E20 ES)

Pues aquí en el trabajo, más que nada somos compañeros de trabajo, pero también tenemos amistad. (E11 OS)

Lo anterior lo pudo constatar el investigador en las visitas que realizó a la fábrica: una vez que entraron en un estado de confianza con el investigador, se observó que los empleados de ambos grupos, tanto las encargadas de la tienda como los empleados de la fábrica, transcurren sus jornadas de trabajo entre las dos regiones referidas por Goffman (2006), dejando acceder al investigador al *backstage* de su cotidianidad en la organización; así, cuando hay una labor que realizar, se asumen actitudes y se toman acciones propias para cada caso, donde cada uno ocupa su lugar y hace lo que se espera de él o de ella. Aquí el lenguaje

juega un papel fundamental, tal como se dejó constancia en el análisis de contenido. Pero también, cuando la labor se acaba o bien se toma una pausa, los individuos se relajan y adoptan posturas propias del descanso y charlan e incluso bromean entre ellos. Estos espacios son aprovechados por las encargadas de la tienda para atender sus tareas escolares o simplemente descansar, mientras que los empleados de la fábrica departen en juegos de cartas, donde la amistad y la camaradería alcanzan otro nivel y el trato personal es referido a través del recurso del sobrenombre, del apodo:

Hueva, Filemón, lombriz, mongolín, monín, palapa, meca, dumbo, bronco, champurreón, mono. (E33 OS)

Este conjunto de expresiones, tanto verbales como no verbales, dan cuenta de la importancia del lenguaje en la organización, pero a la vez, del estado de alejamiento que existe entre los dueños/directivos y sus empleados. Esto se reafirma con lo manifestado por el dueño:

Tratamos muy bien a los empleados sin llegar a ser amigos, no soy amigo de ninguno de mis empleados, tengo colaboradores muy cercanos, pero de eso a que yo me vaya a un bar o alguna fiesta con alguno de ellos, no, los trato bien, con un lenguaje informal sin caer en lo vulgar, en lo como cuates”, siempre yo mantengo mucho eso, igual Ana, y así nos ha funcionado bastante bien, porque a veces hay que hablar en serio, a veces hay que regañarlos y hay veces que hay que felicitarlos y decir todo está bien o en el trato diario, al dar las

instrucciones, tienes que tener cuidado en darlas claras, éste, sin verte muy impositivo. (E24 AC)

Esta distancia organizacional manifiesta en el lenguaje del empresario, tiene una repercusión importante en el ánimo de los trabajadores, sobre todo entre los empleados de la fábrica de chocolates, para quienes resulta difícil acceder a su jefe:

Pues a veces si hay un poco de temor porque es un poco así, serio (el patrón). (E11 OS)

A su vez, un problema que se detectó en los flujos de la comunicación, es la inconsistencia de la presencia de los dueños en la empresa. Aquí se presentan dos factores fundamentales, uno de orden geográfico y otro de orden social. En el primer caso, la distancia entre el lugar de residencia de los dueños de la fábrica y la empresa, dificulta el que acudan de manera constante a la chocolatera, debido a que la empresa está establecida en el municipio de Comalcalco, mientras que su lugar de residencia se sitúa en la ciudad de Villahermosa, mediando un tiempo de traslado de 50 a 60 minutos.

Así, los empleados de la fábrica de chocolates, perciben la ausencia de los dueños de la misma y se manifiestan al respecto:

Pues ahorita no, casi no vienen, así cuando vienen pues ya. (E9 FM)

A veces, no siempre, a veces, lo que le falta al señor es motivación, que nos motive a nosotros, es lo único que le falta. (E13 JR)

Sin embargo, estas ausencias están mediadas no solo por la distancia mencionada, elemento de carácter geográfico, sino también, en un segundo caso, como se señaló líneas arriba, la presencia de un factor de índole social repercute en la asistencia de los dueños a la fábrica: la inseguridad que se vive actualmente en el país también impacta las actividades del matrimonio en la Chocolatera Wolter:

Todo eso te va bajando ventas, te van bajando las ganas de pasear, la inseguridad, hay muchas cosas que han impactado al negocio que no necesariamente las podemos controlar, entonces eso te baja el ánimo a ti como empresario, te baja el ánimo, estás viendo: mejor que no me vaya bien, porque si me va bien me secuestran. (E32 AP)

En estos tiempos más vale no andar sacando la cabeza y decir: hey, me va súper bien. (E24 AC)

Estos dos factores inciden de manera negativa en la comunicación en la organización, ya que al no acudir de manera cotidiana los dueños a la chocolatera, se mantienen un tanto al margen de lo que sucede en ella y sólo tienen acceso a la información emanada de su empresa a través del supervisor. Esto da paso al siguiente punto.

2. Problemas de gestión:

La gestión que llegue a ser requerida para resolver dudas, desacuerdos o inconvenientes que puedan surgir entre los empleados de la Chocolatera Wolter está a cargo del supervisor de la fábrica, quien filtra y decide qué información hará llegar a los dueños/directivos, dejándolos al margen de la interacción con sus empleados.

Él (Ricardo, el supervisor) es mi brazo derecho y él es el que habla por lo general, él es el pivote entre los trabajadores, muchas veces el los presiona fuerte y muchas veces el aguanta la presión que ellos ponen (sic), entonces cuando él ya no puede manejar las cosas, me habla y me dice oiga, es que ya la situación es crítica, ya, intervenga, entonces yo intervengo, pero los maneja, él los manejan muy bien. (E24 AC)

Si les cuesta mucho trabajo hablar; con Ricardo si hablan más porque Ricardo está ahí, y Ricardo ya me traduce. (E24 AC)

Los conflictos principales que se generan son, por lo general, debido a cuestiones de índole salarial:

A veces, por ejemplo, no les puedo pagar el día de la quincena y aguantan, pero también muchas veces me vienen a pedir favores y yo se los hago, es recíproco. (E24 AC)

Porque si hay a veces así que, cosas que no, que la verdad no nos gustan, pues, como que, bueno pues es mucho, bueno, en los días de la quincena no, no, no sé si tenga problemas económicos él, pero nos paga dos días después, atrasado. (E13 JR)

En general, los dueños de la chocolatera buscan resolver los problemas de gestión generando documentos que permitan fortalecer a su empresa en sus aspectos estructurales fundamentales, como las funciones de sus miembros y la identidad de la organización. Lo anterior nos conduce al tercer punto.

3. Falta de documentos organizacionales:

A pesar de la oralidad de los miembros y de la práctica lingüística de la organización, plasmadas en las entrevistas recabadas y en los documentos recuperados *in situ*, como los localizados en el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer, la organización adolece la falta de documentos que pongan de manifiesto los elementos identitarios localizados en la investigación.

Elementos fundamentales en la construcción de la identidad de una organización, cualquiera que sea su naturaleza, son el establecimiento de la misión y visión de la empresa, sus objetivos y valores organizacionales, así como el organigrama. En este sentido, la misión y visión de la empresa que se plasmó en el Capítulo 4, le fue proporcionada al investigador por la dueña de la empresa, en un documento electrónico. Al ser consultados los empleados de la

organización sobre si conocían estos elementos, la misión y la visión de la empresa, las respuestas fueron negativas en su mayoría:

Sé que existe, de hecho, creo tener todavía la presentación, pero no está dada a conocer a los trabajadores, ni los objetivos ni las metas, sino por escrito como tal, de hecho no, por ejemplo, debería estar aquí, pero no está. (E16 CH)

Si las tenemos, solamente que impresos no las tenemos todavía, pero si, se cuenta con la misión, con la visión, con los valores, el organigrama. (E6 MD)

¿La misión y la visión? No sabría decirte, la verdad. (E13 JR)

¿Con la visión? No entiendo ahí. (E21 FM)

Este es un problema que, hasta cierto punto, genera incertidumbre entre los empleados, concretamente entre las encargadas de la tienda Chocotour:

No hay nada escrito, todo sigue siendo, éste, por así decirlo, comunicación directa, no hay comunicación formal. (E16 CH)

Regularmente hacen juntas cada determinado tiempo, bueno pláticas y se toman por escrito acuerdos, si se queda todo, pero realmente no hay nada plasmado, entonces sí se regresa al mismo punto donde estaba anterior, por ejemplo, ahora sí que dentro de una organización, según las personas, hay muchos vicios, entonces, para quitar esos vicios o hábitos es complicado, entonces el sostener una plática y todo, si puedes tener una idea en el momento, pero regresas esos

mismos hábitos, entonces lo ideal, bueno yo considero para mí que lo ideal es eso, tener normas y reglas y todo establecido por escrito y de este lado aunque no exista una comunicación como tal, sabes qué es lo que tienes que hacer, sabes que le corresponde cada quién y qué es lo que tiene que seguir. (E16 CH)

Este problema lo están atendiendo los dueños, teniéndolo como proyecto de gestión en la organización:

Ahorita estamos replanteando la misión y la visión y las estrategias que vamos a seguir tanto en un lado como en otro (la tienda y la fábrica). (E32 AP)

En términos generales, los enumerados son los principales problemas que el investigador localizó más allá de la estructura lingüística de la organización Chocolatera Wolter, mismos que, aunque no inciden en la oralidad expresada por sus miembros y que permitió localizar los recursos lingüísticos necesarios para atrapar la identidad de la organización y sus miembros, dan muestra de la complejidad de la organización de tipo familiar objeto del presente estudio. En esta complejidad organizacional, no obstante que el lenguaje pone de manifiesto su carácter predominante, también hacen acto de presencia otros elementos propios de la interacción humana, como el conflicto, la comunicación, el desacuerdo, la inseguridad, la gestión, la cordialidad, etc.

Reflexiones finales

Antes de emprender las conclusiones del estudio, vale la pena hacer un recuento de los principales puntos que permitieron la obtención de los resultados presentados:

-La propuesta del estudio se fundamentó en comprobar la importancia que juega el lenguaje como elemento constructor de identidades, en este caso la de la organización y la de los individuos que la conforman; para ello, el planteamiento fue que la vida organizacional está fundada en el lenguaje y es a través de él que se manifiestan diversos fenómenos sociales en la organización, como el estudiado.

-La decisión de analizar una organización de tipo familiar radica en que en este tipo de organizaciones socializan dos instituciones sociales, la familia y la empresa, y en este marco, el papel del lenguaje debe acentuarse debido a que tiene una doble función delimitadora: mientras que, como en toda organización, el lenguaje establece los límites lingüísticos de la misma, en el caso de una organización de tipo familiar, la función delimitadora va más allá de la empresa y abarca también la delimitación de la familia dentro de la organización. Es en esta estructuración lingüística que el papel del lenguaje cobra mayor relevancia en la dinámica organizacional, estableciendo los puntos de encuentro y las distancias entre ambos componentes, a saber, la familia y la empresa.

-La elección de las perspectivas teóricas, el estructuralismo y el construccionismo presentó, en principio, un gran esfuerzo epistemológico que condujo a un estado de aprehensión de los elementos teóricos pertinentes a la investigación, lo que permitió allanar el subsecuente camino investigador y facilitó

la aplicación de la estrategia metodológica, reflejada en el establecimiento de las categorías de estudio y las inferencias analíticas aplicadas a los hallazgos del mismo, entre otros elementos. De esta manera, podemos afirmar que los satisfactorios resultados del estudio fueron posibles debido a que el planteamiento teórico fue sólido y consistente.

-Para la realización de la presente investigación, la elección de la Chocolatera Wolter de entre las organizaciones de tipo familiar que hay en el estado de Tabasco, fue posible por varios factores de interés que, a la postre, resultaron fundamentales en los resultados del estudio: en primer lugar y sobra decirlo, es una empresa familiar; a continuación, en el estudio exploratorio previo a la decisión final, se encontró que la Chocolatera Wolter es una empresa con una larga historia de más de cincuenta años y a la par de este punto, otro dato importante es que se trata de una empresa transgeneracional, lo que, por sí mismo, la hace objeto de un interés investigador particular, ya que son contadas las empresas familiares que sobreviven al relevo generacional y la Chocolatera Wolter no sólo lo hizo una vez, sino que lo repitió y actualmente es la tercera generación de la familia Wolter la que se encuentra a cargo de la organización. Por si lo anterior no fuera suficiente para emprender una investigación, otro dato relevante se presentó en la razón misma de la organización, el chocolate, y por extensión, el cacao, ambos elementos con un alto contenido histórico y cultural, bordados ambos en el simbolismo y la tradición no sólo de la región, sino de la nación entera.

Cualquiera de las razones presentadas era suficiente para emprender un esfuerzo investigador de magnitud doctoral, pero el encontrarse con todas a la vez,

representó –valga la expresión- una dulcería abierta para la curiosidad del investigador. Por lo anterior, el reconocimiento y la gratitud del autor a la Licenciada Ana Beatriz Parizot Wolter y al Licenciado Alejandro Campos Beltrán, por las facilidades brindadas para la realización del presente estudio.

-Si bien el haber llevado a buen puerto la presente investigación se debió -valga decirlo por única ocasión- al firme compromiso con el proyecto doctoral y a la capacidad investigadora del autor, esto habría carecido de valor sin la guía epistemológica, el apoyo irrestricto y la confianza plena que el director de la presente tesis, el Dr. Luis Montaña Hirose, depositó en el investigador. Gracias por siempre, Dr. Montaña.

Ahora bien, la conjunción de los elementos mencionados condujo a la investigación por un camino, aunque no exento de vericuetos, sí labrado de importantes elementos organizacionales que, aunque algunos no fueron contemplados al plantear el proyecto, fueron integrándose, completando y enriqueciendo el engranaje lingüístico y relacional que propició el logro del objetivo de la investigación: comprobar el papel -ahora podemos afirmar protagónico- que juega el lenguaje en la construcción de la identidad en la organización de tipo familiar denominada Chocolatera Wolter.

Debido a las características holísticas del estudio, en relación a los paradigmas teóricos propuestos, las estrategias de investigación aplicadas, las dimensiones de análisis formuladas y a la omnipresencia del lenguaje *per se* en las organizaciones, la contribución de la presente investigación al conocimiento de la organización de

tipo familiar, estriba en la comprobación de la importancia que tiene el lenguaje como articulador de los fenómenos organizacionales, en este caso la identidad, pero toda vez que fue preciso diseñar un modelo propio para el análisis organizacional del lenguaje, la contribución de este esfuerzo se ve extendida, ya que las características de dicho modelo, permiten su aplicación a otras organizaciones con características similares a las de la empresa estudiada.

De lo anterior deriva que, si bien la presente investigación no fue diseñada con afanes de intervención en la organización analizada, si no que fue enmarcada desde la perspectiva de los Estudios Organizacionales y por tal motivo, formulada con el afán de ahondar un poco en el conocimiento de la organización abordada a través de la comprensión de un fenómeno organizacional determinado, para lograrlo fue necesario desarrollar un instrumento metodológico de análisis que contemplara y contuviera los elementos precisos a analizar en la organización propuesta. El desarrollo de este modelo de análisis presentó un reto mayúsculo para el investigador, pero una vez completado, se convirtió en una importante guía que facilitó el trabajo analítico y fungió a la par como punto de partida y lugar de convergencia al que era necesario acudir una y otra vez para mantener el cauce de la investigación.

Ahora bien, ésta ha sido una investigación sumamente satisfactoria, formativa y enriquecedora para el autor y los resultados obtenidos ratifican los supuestos iniciales y dan amplia respuesta a las preguntas de investigación planteadas. La organización denominada Chocolatera Wolter se encuentra, se desarrolla y se delimita en el lenguaje. Es una organización que habla de sí y es una organización

donde sus miembros se relacionan, se integran y se reconocen en el lenguaje. En el lenguaje de la organización confluyen tres elementos lingüísticos definidos: el lenguaje propiamente coloquial, de uso común a los hablantes del idioma español; también, en la organización hay un lugar propio para el lenguaje especializado, los tecnicismos propio de una actividad determinada, y en el caso particular de la Chocolatera Wolter, estos tecnicismos giran alrededor de las actividades sustanciales de la empresa, la producción del cacao y el chocolate, el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer y el turismo que tiene lugar en los terrenos de la Hacienda La Luz; y coronando esta trilogía, en el lenguaje de la Chocolatera Wolter confluyen términos de cuña propia, forjados en la cotidianidad de la dinámica organizacional y socializados de manera estratégica con el entorno organizacional. Con estos tres elementos se estructura el lenguaje de la organización y se construye su identidad en base a significados compartidos por todos los miembros de la misma.

También expresada en el lenguaje, la identidad en la organización se construye a partir de los miembros que la integran, quienes atrapan para sí aquellos elementos que les permiten poner de manifiesto su propia identidad y a través de los que establecen puntos de identificación con la organización misma. Estos elementos son el cacao y el chocolate como razón de ser de la organización y sus miembros, pero que para lograr el constructo de identidad, se complementan con la historia de la organización y de la familia que la encabeza, con los procesos de producción de la empresa y sus productos, así como su actividad turística, entre otros. A la par, los miembros de la organización aportan elementos propios al

quehacer de la organización, lo que contribuye a la conformación de la identidad en la misma. Estos elementos tienen que ver con la experiencia de los individuos, con las funciones que realizan en la empresa, así como con la antigüedad laboral y la forma como se integraron al equipo de trabajo.

Un elemento fundamental para esta organización es la familia y la forma en que sus miembros se organizan para dirigir la empresa. En la familia radica la mitad de la dinámica organizacional. En la organización estudiada, la familia aporta el nombre, la forma de producción, la historia y la visión organizacional.

También, en la identidad de la organización confluyen los tres espacios temporales, diferenciados pero complementarios entre sí: el pasado abraza la historia de la empresa y la familia y aporta la tradición que se materializa en productos y procesos de producción, así como en el museo de sitio; corresponde al presente abrigar la dinámica de la organización, así como la opinión que los miembros tienen sobre ella; y en el futuro se alberga la visión de la organización y sus miembros, entretejida de proyectos y esperanzas de sus miembros.

Todos los elementos mencionados se encuentran, se transmiten y relacionan en el lenguaje y en la Chocolatera Wolter, el lenguaje juega un papel primordial; es a través del lenguaje que la organización y sus miembros socializan sus sueños, esperanzas, proyectos, relaciones laborales, actividades diarias, en fin, su dinámica misma.

Las siguientes expresiones dan fiel cuenta de lo expresado:

¿La ruta del Cacao? Nosotros la inventamos.

El primer museo fue el mío y en todo el continente americano.

Pues ya cualquiera me dice chocolatero, me llaman chocolatero.

Siempre tratamos de hablar, de hablar, hablar las cosas.

(Otto Wolter Hayer) él realmente dejó un legado.

Me siento orgulloso otra vez sí, pues, afamao (de ser chocolatero).

La historia, la estrella de la familia.

Apesto a chocolate y eso es muy padre.

El concepto de chocotour también me lo dio la gente.

Hablar de la empresa es hablar de la familia.

El chocolate siempre gira en torno a la familia y demás, y la familia gira en torno al chocolate, de eso vivimos, es como inercia.

La familia es el negocio y el negocio es la familia.

En estas expresiones, entre muchas otras localizadas a través de la investigación, queda manifiesta la identidad de la organización y sus miembros, poniendo en relieve el supuesto inicial de este proyecto, la importancia del lenguaje en la construcción de la identidad organizacional.

Punto álgido de la investigación lo representa el logro de la semantización de la organización, vislumbrada en el esquema de investigación y materializada a partir de los hallazgos que arrojó el análisis de contenido. Con la semantización de

la Chocolatera Wolter, se ponen de manifiesto los recursos lingüísticos con que cuenta la organización y sus miembros y se establecen los límites estructurales del lenguaje organizacional.

Referencias bibliográficas

- Andréu A., Jaime (2002). *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Departamento Sociología Universidad de Granada. España
- Barba, Antonio y Solís, Pedro (1997). *Cultura en las Organizaciones*. 1ª. Edición. México
- Barnard, Chester I., (1968), *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, Cambridge, (1938)
- Berger, P. y Luckmann, T. (2003). *La Construcción Social de la Realidad*. Amorrortu. Buenos Aires.
- Berzal, Mercedes (2009) *Del análisis de contenidos al análisis del discurso. Quince años de estudios acerca de los materiales curriculares En la enseñanza de las ciencias biológicas*. Tercer Encuentro de Investigadores en Didáctica de la Biología. Universidad Nacional de San Martín. Provincia de Buenos Aires
- B, Brewer, Marylin y Gardner, Wendi. (1996) ¿Who Is “We”? Levels Of Collective Identity And Self-Representations. *Journal of Personality and Social Psychology* Copyright 1996 by the American Psychological Association, Inc, Vol. 71, No. 1, pp.83-93
- Cáceres, Pablo (2003). Análisis Cualitativo De Contenido: Una Alternativa Metodológica Alcanzable. *Psicoperspectivas, revista de la escuela de psicología facultad de filosofía y educación pontificia universidad católica de valparaíso vol. II / 2003*, pp. 53 - 82
- Caldera, Diana. *La Identidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Aproximación a las Organizaciones Humano-Solidarias*. Tesis. UAM, México, 2008
- Castillo, Román y Esperanza, Ruth (2009) Una Perspectiva Heterodoxa Sugerida Para El Estudio De Las Empresas Familiares En Colombia. *Revista Estudios gerenciales, vol. 25, núm. 112, julio-septiembre, 2009, Universidad ICESI. Colombia*. pp. 101-129
- Contreras A., Cecilio y Hernández R., Ezequiel (2010). Antecedentes Teóricos Y Niveles De Análisis De La Identidad Organizacional. *Revista Electrónica Nova Scientia . Revista de Investigación de la Universidad De La Salle Bajío. México*. pp.8-9
- Chanlat, Jean-Francios. (1996) Hacia una antropología de la organización. pp. 317-357. En *Organization Studies*, vol. 12, No.2

- Chanlat, Alain y Bédard, Rénee (1997) *La administración, una cuestión de palabra*. HEC Montreal
- Chapa B., Martha. (1996) *Chocolate regalo del edén*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Centro de Investigación de Ciencias Agropecuarias.
- Chreim, Samia (2000) *The Evolution of Organizational Identity: A Discursive Study*. École des Hautes Études Commerciales, France. Pp. 5-10; 27
- De la Rosa A., Ayuzabet, Lozano C., Oscar y Ramírez S., Juan C. (2009) Organización, Empresa Y Familia: De La Empresa Familiar A La Organización Familiar. *Revista gestión y estrategia*. Núm. 36, Julio/Diciembre 2009. pp. 17-21
- Donoso N., Tania (2004) Construcción Social: Aplicación Del Grupo De Discusión En Praxis De Equipo Reflexivo En La Investigación Científica. *Revista de Psicología, año/vol. XIII, número 001. Universidad de Chile*. Pp. 9-20
- Eco, Umberto. *La búsqueda de la lengua perfecta*.
- Echeverría, Rafael (1995) *Ontología del lenguaje*. México
- European commission Enterprise and industry directorate-general. Overview of Family–business–relevant issues: Research, networks, policy measures and Existing studies. Final report of the expert group. s/f
- Felairán A., Milena (2005) Una Revisión Teórica De Modelos Aplicados A La Empresa Familiar. *Revista Omnia año/vol. 11, número 003. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela*. p.8
- Fernández Ch., Flory (2002) El Análisis De Contenido Como Ayuda Metodológica Para La Investigación. *Revista Ciencias Sociales, Junio, Vol. II , No. 96. Universidad de Costa Rica*, pp.35-54
- Festinger, L. y Katz, D. *Los métodos de Investigación en la Ciencias Sociales*. Paidó Studio. México, 1987
- Gergen, Kenneth (1994). *Realidades y Relaciones. Aproximaciones a la Construcción Social*. Barcelona: Paidós Iberica
- Gergen, Kenneth (1992). *El Yo Saturado: Dilemas de Identidad en el Mundo Contemporáneo*. Barcelona, España. Paidós
- Gergen, Kenneth (2007) *Construcción social. Aportes para el debate y la práctica*. Uniandes-Ceso. Bogotá

- Girin, Jacques (2000). *La question du langage dans les organisations*, en Bayart, Denis; Borzeix, Anni et Dumez, Hervé. *Langage et organisations. Sur les traces de Jaques Girin*. Les Éditions de L'Écoles Polytechnique. París, 2000.
- Goffman, Erving (1963). *Estigma. La identidad deteriorada*. Buenos Aires, Amorrortu
- Goffman, Erving. (2006) *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu editores. Buenos Aires.
- Guízar M., Rafael ¿Empresas Familiares Emprendedoras En México?. *Revista Ide@s CONCYTEG, Año 3, Núm. 33, 4 de marzo de 2008, p.3*
- Gusdorf, Georges (1957) *La palabra*. Ediciones GNV Galatea, Nueva Visión
- Habermas, J. (1989) *Teoría de la acción comunicativa: complementos y estudios previos*. REI. México
- Hatch, Mary Jo (1997), *Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, Great Britain.
- Iborra, Guillermo (2010) *La enseñanza del léxico estructurado en el nivel intermedio* (Memoria de Master). Universidad de Alcalá.
- Lagarde, M. (1994) *Género e Identidades*. UNICEF. Quito
- Larraín, Jorge y Hurtado, Alberto (2003) El Concepto De Identidad. *Revista FAMECOS. Porto Alegre. Nº 21. Agosto 2003, cuatrimestral. Chile*
- López Mendoza.(1987) *El Cacao en Tabasco*. Universidad Autónoma de Chapingo.
- Luhmann, Niklas (1997). *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. Barcelona: Anthropos.
- Manoliu, María (1978) *El estructuralismo lingüístico*. Ediciones Cátedra, Madrid.
- Martínez, Marcos (2003) Definiciones Del Concepto Campo En Semántica: Antes Y Después De La Lexemática De E. Coseriu. *Revista odisea, No. 3. Universidad Complutense de Madrid. ISSN 1578-3820, pp. 101-130*
- Maturana, H. y Varela, F.(1984) *El Árbol del Conocimiento*. Santiago: Ed. Universitaria.
- Medina Salgado, César (2007). ¿Qué Son Los Estudios Organizacionales? *Revista Universidad Eafit. Octubre-Diciembre, año/Vol. 43, número 148. Univesridad Eafit, Medellín, Colombia. pp- 9-24*

- Mendoza M., Rogelio (2002) *Discurso y funcionamiento organizacional: el caso del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación de los Adultos* (Tesis doctoral). UAM. México
- Mendoza M., Rogelio (2008) *Construccionismo Social Y Estudios Organizacionales. Revista Análisis Organizacional, Volúmen 1, Número 2. México*
- Montaño H., Luis (2001) *La razón, el afecto y la palabra. Reflexiones en torno al sujeto en la organización. Iztapalapa, n° 50, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa*
- Montoya, Teresa (2007). *Mujer, identidad y organización: Estudio de caso de una pequeña cooperativa* (Tesis doctoral). UAM. México
- Moraima C., Mercedes y Auxiliadora M., Lexy (2008) *El Análisis De Contenido: Una Forma De Abordaje Metodológico. Laurus, Vol. 14, Núm. 27, mayo-agosto, 2008, pp. 129-144. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela*
- Navarro A., Alberto; Ramírez T., Juan Fco.; Sánchez G., Jaime A. y Vaca M. Gustavo (2008) *La Empresa Familiar Y El Conflicto Intergeneracional. AUGE21, Revista De Divulgación Científica. Año 3, No. 1. Enero 2008. p.12*
- Nosnik, Ostrowiak, Abraham (2001). *Análisis y Planeación de la Comunicación. "Curso de Comunicación Organizacional: Planeación y Gestión Efectiva de sus Procesos"*
- Páramo, Pablo (2008) *La Construcción Psicosocial De La Identidad Y Del Self. Revista Latinoamericana de Psicología, Vol. 40, Núm. 3, sin mes, 2008, Fundación Universitaria Konrad Lorenz Colombia, pp. 539-550*
- Pardinas, Felipe (1988). *Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales*. Editorial siglo XXI, 30a. edición., México
- Patriotta, Gerardo and Spedale, Simona (2009). *Making Sense Through Face: Identity and Social Interaction in a Consultancy. Organization Studies; 30; 1227 originally published online Nov 12; Task Force*<http://oss.sagepub.com/cgi/content/abstract/30/11/1227>
- Pearce, W. (1994). *Nuevos modelos y metáforas comunicacionales: el pasaje de la teoría a la praxis, del objetivismo al construccionismo social y de la representación a la reflexividad*. En Autores varios: *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*. Buenos Aires. Paidós.
- Peredo M., María Alicia (2001) *Las Habilidades De Lectura Y La Escolaridad. Revista Perfiles educativos, año/vol. XXIII, número 094. Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F. pp. 57-69*

- Peredo M., María Alicia (2003) La Importancia Del Contexto En La Lectura Laboral. *Revista Mexicana de Investigación Educativa, enero-abril, Vol. VIII, número 17. Consejo Mexicano de Investigación Educativa. México. Pp. 13-35*
- Puusa, Anu y Tolvanen, Ulla (2006) Organizational Identity and Trust. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies Vol. 11, No. 2 (2006) pp.*
- Rendón C., Marcela Victoria (2006) *La dinámica organizacional en una Pequeña clínica de tipo familiar. Contradicciones y complementariedades Institucionales* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa. México.
- Rendón C, Marcela y Montaña H, Luis (2004). Las Aproximaciones Organizacionales. Caracterización, Objeto Y Problemática. *Revista de Contaduría y Administración, mayo-agosto, Número 213. Universidad Nacional Autónoma de México. Distrito Federal, México*
- Rendón C., Marcela Victoria (2009) *Empresa familiar y configuraciones organizacionales*. Ponencia presentada en el Segundo Foro UAM para el Estudio de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, mesa 3: cultura, mujer y familia en la Mipyme
- Rodríguez. G., Gregorio; Gil F., Javier y García J., Eduardo (1999) Metodología de la Investigación Cualitativa. Ediciones Aljibe. Málaga.
- Sainsaulieu, Renaud (1988). *“L’identité au travail. Les effets culturels de l’organisation”*. Presses de la FNSP, Paris.
- Sampedro V., M^a José y Díaz G., M^a Teresa Chocolate, la palabra mágica. Connotaciones y metáforas Universidad de Santiago de Compostela
- Saussure, Ferdinand (1985). *Curso de lingüística general*. Editorial Porrúa, México.
- Shotter, John (2001) *Realidades conversacionales. La construcción de la vida a través del lenguaje*. Amorrortu Editores, España
- Shotter, J. (1997) El Lenguaje Y La Construcción Del Sí Mismo, en: *Pakman, M. Construcciones de la Experiencia Humana. Vol. I. Cap.5. Barcelona. España. Gedisa*
- Soto M, Argentina (2011). *El estado del arte en la investigación de la empresa familiar en México*. Contaduría y administración, UNAM, próxima publicación
- Tadeo R., Juan B. (2005). *Comportamientos en la dirección y gobierno De la empresa familiar: análisis empírico de la Profesionalización como garantía de Continuidad* (Tesis doctoral). Universidad Complutense De Madrid Facultad

De Ciencias Económicas Y Empresariales. Departamento de Organización de Empresas. Madrid

Vázquez L., Fabiola (2003) *Construcción real e ideal de valores en la vida cotidiana del niño* (Tesis). Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa

Velarde Valdez, Mónica (2003). *Modo de organización y estrategias de calidad en los servicios. el caso de una organización hotelera.* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa. División De Ciencias Sociales Y Humanidades. Mazatlán, Sinaloa.

Vélez M., Diego; Holguín L., Harry; de la Hoz P., Gerardo; Durán B., Yasmín y Gutiérrez A., Irma (2000) *Dinámica de la Empresa familiar pyme Estudio exploratorio en Colombia.* Fundes Internacional. Colombia. Pp. 5-7

Villanueva R., Jeniffer G. (2011) *La identidad organizacional desde el construccionismo social. Caso de estudio: Ciudad Deportiva Francisco I. Madero del Gobierno del Distrito Federal.* (Tesis). Universidad Autónoma Metropolitana.

Witting, Marjon (2006) *Relations between organizational identity, identification and organizational objectives: An empirical study in municipalities.* Universiteit Twente, Enschede. Pp. 4-8

Yanes G.,Mario. (1994) *El Cacao: origen, cultivo e industrialización de Tabasco,* colección Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Yin R. K. (1994). *Case study research, design and methods.* U.S.A. Sage.

Referencias electrónicas consultadas:

http://www.fincacholula.com.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=3&Itemid=7

<http://www.haciendacacaoterajesusmaria.com/>

<http://www.inforural.com.mx/spip.php?article59702>

2011. http://www.chococao.com/del_cacao.html

mexico.desconocido.com.mx.

http://sectur.tabasco.gob.mx/ruta_cacao.html

Anexos

**Tabla 26. Nomenclatura de los miembros de la organización Chocolatera
Wolter**

<u>A</u> na <u>B</u> eatriz <u>P</u> arizot Wolter	AP
<u>A</u> lejandro <u>C</u> ampos Beltrán	AC
<u>R</u> icardo <u>M</u> orales Beaurregard	RB
<u>E</u> noc <u>J</u> iménez Rodríguez	EJ
<u>S</u> amuel <u>O</u> lán Alcudia	SO
<u>E</u> liut <u>S</u> ánchez Córdova	ES
José <u>L</u> enin <u>R</u> eyes Contreras	LR
María del <u>C</u> armen <u>D</u> omínguez Frías	CD
<u>G</u> erardo <u>R</u> odríguez López	GR
<u>F</u> rancisco Antonio <u>M</u> artínez Juárez	FM
<u>O</u> svaldo <u>S</u> antos García	OS
<u>C</u> laudia Cecilia <u>H</u> ernández Martínez	CH
Jonas Hernández Jiménez	JH
Juan Carlos Martínez Báez	JM

Tabla 27. Nomenclatura de los documentos de sitio del Museo del Cacao y el chocolate Otto Wolter Hayer:

De lo colonial a la Revolución Industrial	D1
Proceso de fermentación	D2
De lo prehispánico a lo colonial	D3
Recorrido Chocotour	D4
Otto Wolter Hayer	D5

Documentos de sitio recabados

D1. De lo colonial a la Revolución Industrial. Documento de sitio ubicado en el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer. Recabado el 24 de septiembre del 2011

D2. Proceso de fermentación. Documento de sitio ubicado en el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer. Recabado el 24 de septiembre del 2011

D3. De lo prehispánico a lo colonial. Documento de sitio ubicado en el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer. Recabado el 24 de septiembre del 2011

D4. Recorrido Chocotour. Visita guiada. Versión estenográfica. Grabado el 24 de septiembre del 2011

D5. Otto Wolter Hayer. Documento de sitio ubicado en el Museo del Cacao y el Chocolate Otto Wolter Hayer. Recabado el 24 de septiembre del 2011

Índice de figuras

Fig.	Contenido	Pág.
1	El lenguaje en la organización	18
2	Los obstáculos al diálogo en el medio laboral	19
3	Condiciones para el diálogo	20
4	Ubicación del lenguaje en los Estudios Organizacionales A	23
5	Ubicación del lenguaje en los Estudios Organizacionales B	24
6	Esquema de la investigación	25
7	Preguntas de investigación	27
8	Diseño de la investigación	30
9	Dimensiones del estudio	31
10	Categorías de las dimensiones	32
11	Condiciones para elegir una estrategia de investigación	35
12	Vertientes para el análisis de los EO	37
13	Vertientes para el análisis de los EO	40
14	Cualidades de las palabras	49
15	Características de las narraciones	50
16	Características del lenguaje	52
17	Desarrollo del concepto de identidad	58
18	Elementos del concepto de identidad	59
19	Los tipos de identidad	60
20	Niveles de identidad	62
21	Momentos en la construcción de la identidad	63
22	Elementos de la identidad	66
23	Definición de identidad organizacional	67
24	La identidad en la organización	68
25	La identificación en la organización	69
26	Las vías de la identidad organizacional en Sociología y Psicología Social	71
27	Desarrollo temprano de la identidad organizacional	72
28	Desarrollo reciente en la teoría de identidad organizacional	73
29	El lenguaje en la organización	81
30	Postulados de Luhmann a la teoría de la sociedad	84
31	Perspectivas de la cultura organizacional	86
32	Las grandes escuelas de pensamiento	88
33	Requisitos para la empresa familiar	93
34	Características de las empresas familiares	94
35	Ejemplos de empresas familiares en el mundo	98
36	Características de la empresa familiar	101
37	Desarrollo histórico de la investigación sobre la empresa familiar	103
38	Niveles de la investigación de la empresa familiar en México	104
39	Las configuraciones organizacionales	106
40	Modelo de los tres círculos de la empresa familiar de Davis y Tagiuri	111
41	Modelo holístico de la empresa familiar y su entorno de Donckels y Frölich	114
42	Modelo de los cinco círculos de Amat	115
43	Modelo evolutivo de la empresa familiar de Gersick, Davis, McCollom y Lansberg	118
44	Modelo organizativo del proceso estratégico de la empresa familiar de	119

	Ussman, Jiménez y García	
45	Modelo lingüístico de la empresa familiar	121
46	Desarrollo del Construccinismo social	125
47	Ideas básicas del construccionismo	126
48	Hipótesis básicas del construccionismo	129
49	Antecedentes del estructuralismo	133
50	Desarrollo histórico del Estructuralismo	134
51	Elementos del signo	139
52	Signo “árbol”	139
53	Signo “árbol”	140
54	Signo “caballo”	140
55	Signo “caballo”	141
56	El signo lingüístico	141
57	Características del signo lingüístico	142
58	Características del signo lingüístico	143
59	Características del signo lingüístico	144
60	Contribuciones de la investigación	149
61	Desarrollo del paradigma cualitativo	151
62	Características de la investigación cualitativa	152
63	La investigación cualitativa en EO	153
64	Pasos para la investigación cualitativa	154
65	Características de la entrevista	156
66	Objetivo del estudio de caso, autores varios	160
67	Características del estudio de caso	161
68	Documentos a los que se les puede aplicar el análisis de contenido	166
69	Proceso para el análisis de contenido	167
70	Proceso general del análisis de contenido	168
71	Objetivos del pre-análisis	170
72	Unidades de análisis	172
73	Unidades de análisis pertinentes al estudio	173
74	Tipos de unidades de análisis	174
75	Reglas para el sistema de codificación	176
76	Requisitos de las categorías	177
77	Análisis de contenido y técnicas cercanas	181
78	Esquema del estudio de caso	183
79	Ek Chuah, diosa maya de la guerra y el cacao	185
80	Términos prehispánicos para designar al cacao	186
81	El término chocolate en varios idiomas	188
82	Los significantes del cacao	189
83	Línea del tiempo del cacao	193
84	Rutas turísticas de Tabasco	208
85	Mapa de la Ruta del Cacao	210
86	Ubicación del Municipio de Comalcalco, Tabasco	214
87	Croquis de la finca	214
88	Zona arqueológica de Comalcalco	215
89	Iglesia principal, Comalcalco	215
90	Logotipo de la Chocolatera Wolter	219
91	Esquema de la organización-caso	221
92	La administración cruzada en la Chocolatera Wolter	222

93	Dr. Otto Wolter Hayer	227
94	Casa Hacienda La luz	227
95	Fruto y granos de cacao	235
96	Museo del Caco y el Chocolate Otto Wolter Hayer	241
97	Casa principal	250
98	Organigrama de la empresa	253
99	El recorrido por la hacienda	258
100	Tienda Chocotour, entrada a la finca	258
101	Fragmento del museo	259
102	Proceso de embolsado de la avena	260
103	Proceso de industrialización del cacao	262
104	Productos de la Chocolatera Wolter	264
105	Entrada a la Chocolatera Wolter	268
106	Generaciones Wolter	270
107	Fachada de la chocolatera	275
108	Dimensiones del estudio	278
109	Esquema de la organización-caso	279
110	Proceso para el análisis de contenido	296
111	Proceso general del análisis de contenido	297
112	Esquema de la investigación con las perspectivas teóricas	300
113	Temas- guía para el análisis de contenido	305
114	Unidades de análisis.	307
115	Requisitos de las categorías	357
116	Categorías del análisis	361
117	Categorías para el análisis de contenido	362
118	Hallazgos del análisis de contenido	364
119	Flujos de comunicación oral en la organización Chocolatera Wolter	366
120	Elementos distintivos de la organización en el lenguaje	368
121	Características del lenguaje	370
122	Elementos del concepto de identidad	374
123	Variables ubicadas en la observación participante	375
124	Grupos en la organización	376
125	La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo del grado de estudios de los miembros	378
126	La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo a la antigüedad en la organización	379
127	La identidad e identificación en los Miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo a lugar en la jerarquía en la organización	380
128	La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo a los lazos familiares en la organización	381
129	La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter de acuerdo los recursos lingüísticos	383
130	La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter	384
131	La identidad e identificación en los empleados de la fábrica de chocolates	386
132	La identidad e identificación en las empleadas de la tienda Chocotour	387
133	La identidad e identificación en el supervisor de la Chocolatera Wolter	388
134	La identidad e identificación en los dueños/directivos de la Chocolatera Wolter	390
135	La identidad e identificación en los miembros de la Chocolatera Wolter	391

136	Entornos lingüístico-identitarios en la organización	394
137	Conformación de los recursos lingüísticos de la organización	396
138	Dimensiones de estudio y categorías para el análisis de contenido	397
139	Proceso para la semantización de la organización	398
140	Micro campos semánticos en la organización	401
141	Semantización de la organización	418
142	Marco de referencia	419

Índice de tablas

Tabla	Contenido	Pág.
1	Estrategia de investigación	33
2	Estrategia de investigación	34
3	Diversas concepciones de Lenguaje	44
4	Antecedentes teóricos de los estudios de la identidad	75
5	Aportes a la identidad organizacional	77
6	Definición de empresa familiar	92
7	Características de la empresa no familiar y la familiar	100
8	La investigación sobre la empresa familiar en México	109
9	Sectores del modelo de los tres círculos	112
10	Niveles de relación en el modelo de los tres círculos	112
11	Elementos para el análisis del Modelo de los cinco círculos de Amat	116
12	Desarrollo del Construccinismo social	123,124
13	Conceptos de Estudio de Caso, autores varios	159
14	Conceptualización del análisis de contenido	164
15	Pasos para el análisis de contenido en la investigación	180
16	Características principales de la Chocolatera Wolter	231
17	Perfil del personal de la organización	255
18	Antecedentes de la Chocolatera Wolter	267
19	Actualidad de la empresa	272
20	Reporte de entrevistas	292
21	Documentos recabados	302
22	Documentos recabados	303
23	Códigos para el análisis de contenido	309- 313
24	Ítems localizados en el análisis de contenido	314- 356
25	Grupos de categorías	363
26	Categorías para la semantización de la organización	400
27	Códigos y micro campos semánticos	403- 414
28	Micro campos semánticos en la organización Chocolatera Wolter	415- 416

Personal de la Chocolatera Wolter



Ana Beatriz Parizot Wolter
Dueña
Gerente de la Hacienda La Luz



Alejandro Campos
Dueño
Gerente de la Chocolatera Wolter



**Ricardo Morales
Beaurrugard**
Supervisor



Samuel Olán Alcudía
Avenero



Eliú Sánchez Córdoba
Avenero



**María del Carmen
Domínguez Frías**
Empleada de
mostrador



**Gerardo Rodríguez
López**
Avenero



**Claudia Cecilia
Hernández Martínez**
Guía de turistas



José Lenín Reyes Contreras
Chofer



**Francisco Antonio
Martínez Juárez**
Obrero



Osvaldo Santos García
Obrero



Enoc Jiménez Rodríguez
Obrero

