



Septiembre 2017 - ISSN: 1988-7833

## **ANÁLISIS DE GÉNERO Y PLAN DE ACCIÓN DE UN GRUPO DE PRODUCTORES DE HORTALIZAS ORGÁNICAS DE CAPULÁLPAM DE MÉNDEZ, OAXACA**

### **GENDER ANALYSIS AND ACTION PLAN OF A GROUP OF ORGANIC VEGETABLES GROWERS OF CAPULÁLPAM OF MÉNDEZ, OAXACA**

**Sosa-Hernández Francisco<sup>1</sup>,**

**Castañeda-Hidalgo Ernesto<sup>2</sup>,**

**Santiago Martínez Gisela Margarita<sup>2</sup>,**

**Pérez León María Isabel<sup>2</sup>,**

**Lozano Trejo Salvador<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Tesista de la Maestría en Ciencias en Productividad de Agroecosistemas del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico del Valle de Oaxaca (ITVO). Nazareno Xoxocotlán, Oaxaca (E-mail: gissant68@hotmail.com).

<sup>2</sup> Profesor-investigador del Instituto Tecnológico del Valle de Oaxaca (División de Estudios de Posgrado e Investigación).

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Sosa-Hernández Francisco, Castañeda-Hidalgo Ernesto, Santiago Martínez Gisela Margarita, Pérez León María Isabel y Lozano Trejo Salvador (2017): "Análisis de género y plan de acción de un grupo de productores de hortalizas orgánicas de Capulálpam de Méndez, Oaxaca", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (julio-septiembre 2017). En línea:  
<http://www.eumed.net/rev/cccss/2017/03/plan-accion-productores.html>

#### **RESUMEN**

El proceso metodológico del análisis de género y el plan de acción fue aplicado al grupo de productores de hortalizas orgánicas "Salud y Bienestar" de Capulálpam de Méndez, Ixtlán, Oaxaca, formado por mujeres y hombres que desempeñan actividades y roles diversos. Las metodologías fueron la Investigación-Acción Participativa y análisis socioeconómico y de género que permitió generar

conocimiento sobre la manera en que las mujeres y los hombres de todas las edades promueven su desarrollo y reconocen roles y responsabilidades de acuerdo a su sexo, propuesta analítica para promover actividades con perspectiva de género Para su aplicación existen diferentes niveles de estudio como nivel macro (políticas), nivel intermedio (estructuras institucionales) y nivel micro (unidades familiares). Para el caso de estudio fue a un nivel micro, por ser la unidad de análisis el grupo. El análisis se dividió en tres secciones para la generación de información, 1) Análisis para el contexto de desarrollo, 2) Análisis de estrategias de subsistencia y 3) Análisis de las prioridades de desarrollo de los agentes interesados. En el caso de la planeación estratégica los resultados indican que el grupo conoce su situación actual y saben hacia dónde van (misión y visión), todo ello mediado por sus valores. El grupo realizó el análisis FODA que permite definir los planes de acción y destacar la labor de la mujer en el desarrollo local.

**Palabras clave:** *análisis FODA, planeación estratégica, roles y estrategia.*

### **ABSTRACT**

The methodological process of the gender analysis and the action plan was applied to the organic vegetables growers group "Salud y Bienestar" of Capulalpam de Mendez, Ixtlan, Oaxaca. made up by women and men who carry out different roles and activities. The methodologies were the Participatory Action-Research and the socioeconomic and gender analysis which allowed to create knowledge about the way which men and women of all the ages promote their development and recognize roles and responsibilities according to their gender, analytic proposal to promote activities with gender perspective. For it application exist different levels of study like the macro level (politics), intermediate level (institutional structures) and the micro level (household). This case of study, was a micro level because the unit of study was the group. The analysis was sectioned in 3.to generate information, 1) analysis for development context, 2)analysis of subsistence strategies and 3) Analysis of development priorities of interested agents. In the case of strategic planning the results indicate that the group knows its current situation and they have clear their mission and vision, all regulated by their values. The group made the FODA analysis which permit to define the actions plans and stand out the work of the women in local development.

**Key words:** FODA analysis, strategic planning, roles and strategy

## INTRODUCCIÓN

La necesidad de incrementar los niveles de producción ha llevado a la sociedad a promover alternativas para la subsistencia, con estrategias que impulsen el desarrollo local principalmente en zonas rurales, Arocena (2002), plantea que el desarrollo local es la única posibilidad de supervivencia y mejora, puesto que poner en marcha un proceso de desarrollo local o regional relativamente autónomo en la periferia supone: **(a)** reconocer las contradicciones y conflictos, las disonancias cognitivas y la pluralidad de valores y creencias en el punto de partida, **(b)** superar, mediante el diálogo social o la interacción en las instituciones de gobierno, aquellos conflictos que bloquean el desarrollo deseado, **(c)** generar o potenciar poderes colectivos capaces de filtrar, moderar o contrarrestar los impactos negativos que se originan fuera de la sociedad o comunidad, puesto que el desarrollo local se entiende como una perspectiva social, donde prevalece la organización para el futuro de un territorio que resulta del esfuerzo, concertación y planificación emprendido por los actores locales. (Márquez, 2002). Se considera que se debe apostar por las potencialidades del ámbito local, tal como lo menciona Eguez (2005), “El éxito de los modelos de desarrollo local se basa en la enorme creatividad y capacidad que existe en los hombres y mujeres que habitan sus espacios concretos, atravesados por distintas historias, diferentes concepciones de la vida y de la sociedad y con específicas formas de producción”.

El desarrollo endógeno y local como lo plantea Boisier, (1998) es una alternativa incluyente que identifica las diferentes formas de capital la mayoría de condición intangible que permite activar sinérgicamente el desarrollo de una comunidad, sin marcar diferencias de raza edad o sexo en actividades productivas y de desarrollo.

Al ver el desarrollo desde esta perspectiva se tienen alternativas que, permiten la inclusión de todos los actores de la comunidad donde se busca potenciar las capacidades y habilidades de cada integrante, en proyectos productivos sustentables, como es la horticultura orgánica que tiene el propósito de reducir los daños causados al ambiente y producir alimentos de calidad al promover el uso de los recursos y técnicas locales, que permite la creatividad de cada productor para producir (Bejarano y Restrepo, 2002).

En el estado de Oaxaca y específicamente en el área objeto de estudio es importante reconocer la participación de la mujer en actividades agrícolas, si consideramos que una de las características principales de la mujer de esta región es la sumisión y se considera excluida de cierto tipo actividades, aun cuando las realizan no se les da el reconocimiento que merecen, con la finalidad de disminuir acciones de esta naturaleza la Organización de la Naciones Unidas (ONU, 2000) establece como uno de los objetivos del desarrollo del milenio, promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, en este caso un punto medular para el desarrollo de las comunidades, a través de la participación de sus integrantes, que utilizan herramientas como la Investigación Acción Participativa (I-AP), por ser una investigación de corte social, se busca la total colaboración del grupo para analizar su realidad, con el fin de beneficiarse, la cual, se considera es una actividad educativa, de investigación y de acción social (Guzmán y Alonso, 2007).

Con la Planeación Estratégica el grupo crea su visión hacia un futuro, establece su misión actual, y analiza su situación interna y externa (análisis FODA). Posteriormente realiza un análisis de las brechas existentes entre ambas posiciones, y planea una estrategia para transitarla, para al final definir planes de acción para implementarla (Flores, 2005).

El grupo de trabajo en estudio es mixto, integrado por productores de hortalizas orgánicas, siendo el cultivo de tomate bajo condiciones de clima controlado el de mayor importancia. Por lo que para su cultivo se requiere de la participación de todos durante el proceso de producción, siendo el trabajo de la mujer importante, debido a que los hombres que integran el grupo son de edad avanzada. Se tienen que desarrollar acciones, diferenciadas de acuerdo al sexo, a la edad y según la actividad que se realiza. Sin embargo, todos los miembros del grupo desempeñan otros roles en su casa como en la comunidad. Por lo cual, el ASEG aborda la incorporación de la perspectiva socioeconómica y de género en las intervenciones de desarrollo del grupo (FAO, 2001).

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El trabajo se desarrolló con un grupo de productores de hortalizas orgánicas de la comunidad de Capulálpam de Méndez, perteneciente al distrito de Ixtlán en el estado de Oaxaca. Los cuales realizan este tipo de agricultura desde hace cinco años, por lo que se han empoderado de diversos

conocimientos, que desempeñan y mejoran cada día. Debido a esto se decidió realizar la investigación con el grupo, ya que están debidamente organizados para el desempeño de sus actividades.

El trabajo se ubica dentro del enfoque de la Investigación Acción Participativa, el cual surge en los años 70, en un clima de auge de las luchas populares y ante el fracaso de los métodos clásicos de investigación en el campo de la intervención social. Sin embargo, sus precedentes se hallan en el concepto de “investigación-acción” acuñado por Kurt Lewin en 1944, entendido como un proceso participativo y democrático llevado a cabo con la propia población local, de recogida de información, análisis, conceptualización, planificación, ejecución y evaluación. Se trata con este enfoque de generar propuestas que rompen con el mito de la investigación estática y defiende el conocimiento local, concientiza y promueve cambios sociales, se busca una plena participación del grupo en el análisis de su propia realidad, para promover su participación social en beneficio de los integrantes.

Es una visión que promueve involucrar a la población, en todas las fases de la investigación, lleva implícita, según Park (1992: 137) una manera intencional de otorgar poder a la gente para que pueda asumir acciones eficaces hacia el mejoramiento de sus condiciones de vida, tomando como novedoso de este proceso, no el simple hecho de que la gente se cuestione sobre sus condiciones y busque mejores medios de actuar para su bienestar y el de su comunidad, sino el hecho de llamar a este proceso, investigación y de conducirlo como una actividad intelectual. La actividad es, por lo tanto, una actividad educativa, de investigación y de acción social (Guzmán y Alonso, 2007).

Bajo este enfoque se desarrolló la investigación, la cual se dividió en dos partes, una es la Planeación Estratégica y la otra el Análisis Socioeconómico de Género, mediante estas técnicas se obtuvo la información de línea base. La primera fue de gran utilidad en el trabajo del grupo, debido a que muestra un análisis crítico de la misma, pero también ofrece rutas o caminos a seguir, por lo cual cumple o satisface los requisitos necesarios que se tienen por parte del grupo y dar respuesta a sus inquietudes. La segunda por su parte brindó un análisis sobre la cuestión económica y tocó además cuestiones de género que se presentaron en el grupo. A continuación, se desglosa detalladamente cada una.

Planeación estratégica (PE)

Debido a que la Planeación estratégica fue una de las principales herramientas para esta investigación, se revisaron diferentes autores del concepto, donde se buscó llegar al punto de congruencia que nos permite la objetividad.

Díaz (2001) menciona que la planeación estratégica constituye una base que determina el resto del proceso y que permite proyectarse hacia futuro. No obstante, sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, a través del que se pretende entender en primer término los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente el mayor provecho

Por su parte Flores (2005) menciona que la PE es un proceso y una herramienta mediante el cual una organización crea una visión de su futuro, establece su misión y analiza su actual situación interna y externa. Realiza un análisis de la brecha existente entre ambas posiciones y planea una estrategia para transitarla. Posteriormente, define los correspondientes planes de acción para implementarla.

Serna (1994) plantea que la planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Según Chiavenato (1995), la planeación estratégica se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo.

Como vemos la planeación estratégica puede concebirse como una metodología para resolver problemas complejos, mediante procesos de aproximaciones sucesivas, en cualquier contexto. Con base en ello deben trazarse planes que permitan lograr un desarrollo hacia dentro para arraigar el conocimiento en este caso de la comunidad en donde se busca potenciar los recursos que se tienen a través de su uso y conservación, puesto que es evidencia que el paradigma científico, no es la última palabra en lo que se refiere a desarrollo humano y se da paso a la valoración de culturas consideradas como primitivas (Ruiz, 2004), debido a que desde los años 70's se han realizado numerosas investigaciones sobre estrategias culturales en la búsqueda de base para el diseño de sistemas agrícolas

alternativos (Altieri, 1988), que reviertan los daños causados al ambiente mediante la recreación y aprovechamiento de los conocimientos y saberes campesinos.

Considerando las diferentes concepciones de la planeación estratégica, así como la importancia que tiene la inclusión de los actores locales en los planes de desarrollo no hay concepto que se contraponga, puesto que todos tienen el mismo objetivo, se aplica en este trabajo el de Flores (2005), donde indica que el modelo empleado para el desarrollo de la planeación y gestión estratégica consta de los siguientes apartados:

- 1) Determinación de misión, visión y valores (técnica de la estrella)
- 2) Obtención de la matriz FODA
- 3) Elaboración de objetivos estratégicos
- 4) Elaboración de mapas del pasado, presente y futuro
- 5) Definición de los planes de acción a implementar.

Esta metodología establece además los indicadores que mostrarán cuando se alcanzan las metas, mide los resultados obtenidos y los compara contra los indicadores rediseñando permanentemente la estrategia y los planes de acción. Consiste en decidir lo que deseamos a futuro, en prevenir y hacer frente a los cambios internos y externos requeridos. Consiste en decidir la forma que una organización se relaciona con lo que le rodea (*op. cit.*).

Flores (2005) menciona que las características que definen a esta PE son:

- 1) Modifica la tendencia hacia el futuro deseado
- 2) Establece la forma en que una organización se relaciona con su entorno
- 3) Parte de la prospectiva
- 4) Tiene una visión de largo plazo
- 5) La dirección del proceso de desarrollo constituye su punto focal
- 6) Pone énfasis en los cambios que suceden en el entorno y cómo actuar ante ellos, por tanto, es flexible.

Esta metodología es de gran utilidad en el trabajo de grupos u organizaciones, debido a que muestra un análisis crítico de la misma, pero también ofrece rutas o caminos a seguir, por lo cual cumple o satisface los requisitos necesarios que se tienen por parte del grupo y dar respuesta a sus inquietudes.

## Análisis socioeconómico y de género (ASEG)

El ASEG es un marco conceptual y una poderosa herramienta para abordar la incorporación de la perspectiva de género en las intervenciones de desarrollo. Lo anterior es el resultado del esfuerzo de la FAO (2001) en conjunto con diversos organismos internacionales de desarrollo, tanto de carácter multilateral como bilateral, organizaciones no gubernamentales e instituciones académicas y de investigación.

Por otra parte, Parada (2004) señala que el ASEG se basa en tres principios guía:

- 1) Las funciones de género son esenciales
- 2) El desarrollo humano y sostenible centrado en las personas es fundamental
- 3) La participación activa de mujeres y de hombres es una condición indispensable.

Para el diagnóstico se utilizó el ASEG, considerado dentro del ámbito social como una herramienta de utilidad para conformar el estudio y como un marco conceptual y poderosa herramienta para abordar la incorporación de la perspectiva socioeconómica y de género en los procesos de desarrollo comunitario. Residiendo la fuerza de esta herramienta, al situar las relaciones de género en el marco de un contexto de relaciones más amplio, como es el de las relaciones socioeconómicas. Por lo que el análisis brinda un conocimiento profundo sobre la manera en que las mujeres y los hombres de todas las edades pueden promover su propio desarrollo, al reconocer roles y responsabilidades diferenciados de acuerdo al sexo, lo que es entonces una propuesta analítica para promover actividades de desarrollo con perspectiva de género (*op cit.*).

El ASEG es un análisis donde se considera el estudio de los sistemas ambientales, económicos, socioculturales, demográficos y políticos que componen el contexto del desarrollo, además de sus interrelaciones. Así mismo, contempla el estudio de los diferentes roles y funciones que desempeñan las mujeres y los hombres, lo que hacen, con qué recursos cuentan y cuáles son sus necesidades y prioridades (FAO, 2007).

La FAO (2001) enfatiza que existen diferentes niveles de análisis para el ASEG (macro, intermedio y micro o de campo); sin embargo, el utilizado en la investigación es el de campo, ya que para este caso las unidades de análisis son los individuos (hombres y mujeres), las unidades familiares de producción y las comunidades, en sus relaciones al interior de las unidades de producción familiares y en la interacción



de éstas con su entorno inmediato (contexto del desarrollo) y más remoto (instituciones y políticas que emanan del nivel macro).

Este mismo autor indica que los elementos que conforman los ejes del ASEG se apoyan en áreas o ámbitos de indagación y acción, como:

1) Análisis del contexto del desarrollo: este constituye un sistema integral y holístico, compuesto de diferentes sub-sistemas en interrelación dinámica, que se entrecruzan e influyen a distintos niveles de determinaciones; el de la unidad familiar y de la comunidad, el de las instituciones, y el de políticas y programas (sectoriales, regionales, nacionales y globales). Dentro de las herramientas utilizadas para generar esta información están el mapa de recursos de la comunidad, el transecto, el mapa social de comunidades, el gráfico de tendencias, los diagramas de *Venn* y los perfiles institucionales.

2) Análisis de los agentes interesados: el proceso de participación se inicia con la identificación de los agentes interesados en los distintos ámbitos territoriales. En cada una de las instancias de análisis (local, institucional y de políticas), el ASEG enfatiza la necesidad de responder una serie de preguntas. Sin embargo, tanto los agentes interesados como sus intereses mismos pueden cambiar a lo largo del proceso de planificación. Dentro de las herramientas utilizadas para generar esta información están el mapa de los sistemas del predio o finca, el análisis de beneficios, el reloj de rutina diaria, el calendario estacional, las tarjetas con ilustraciones de recursos y la matriz de ingresos y gastos.

3) Análisis de las necesidades, recursos y limitaciones: Una etapa fundamental de la propuesta de ASEG consiste en examinar la manera cómo los individuos y grupos asignan y utilizan los recursos para controlar los riesgos, reducir al mínimo las dificultades y potenciar al máximo las oportunidades de que disponen. Dentro de las herramientas utilizadas para generar esta información están el cuadro de jerarquización de prioridades, el de causas y efectos, el análisis de problemas, el plan preliminar de acción de la comunidad, diagrama de *Venn*, matriz de conflictos y asociaciones entre los agentes interesados y el plan de acción.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Situación actual**

El grupo “Salud y Bienestar” es un grupo mixto y se dedican a la producción de hortalizas, donde es el cultivo de tomate hidro-orgánico bajo condiciones protegidas el de mayor interés.

Actualmente está conformado por:

- 1) Antolina Teresa Vásquez Bautista
- 2) Isaura Julieta Martínez Pablo
- 3) Cesilia Asunción López Sánchez
- 4) Francisco Cosmes Pérez
- 5) María Teresa Jiménez Fabián
- 6) Eduardo Vásquez.

Tienen como visión el “ser un grupo de mujeres y hombres organizados para producir hortalizas, tomate orgánico y otras actividades productivas para el beneficio de las familias, la comunidad y la conservación de los sistemas de cultivo y el medio ambiente; para tener una mejor calidad de vida y salud”.

Su misión es “ser un grupo unido para realizar las diferentes actividades productivas y lograr cumplir nuestro objetivo, con el fin de superarnos cada día”.

Sus valores son; responsabilidad, respeto, confianza, puntualidad, organización, decisión, tolerancia y comprensión.

Se utilizó la técnica de la estrella, ya que con ella se obtiene de una forma más fácil y sencilla la información mediante la aplicación de sus seis preguntas básicas (Figura 1).

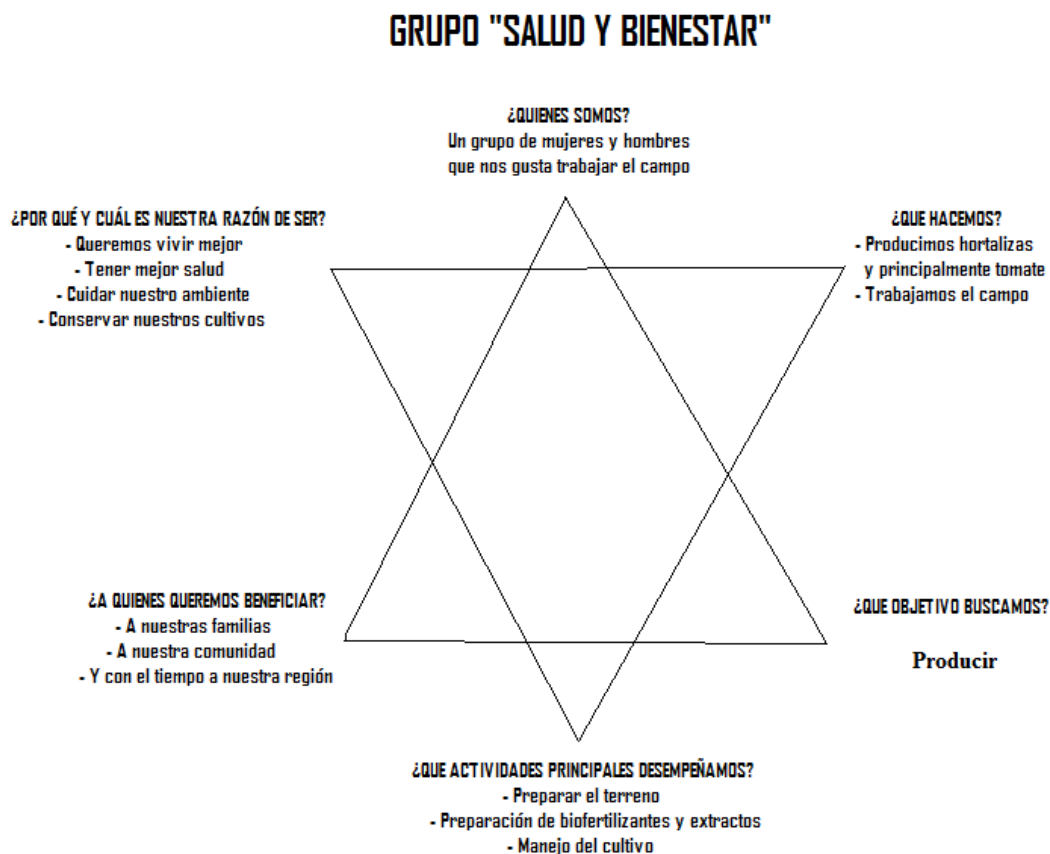


Figura 1. Técnica de la estrella aplicada al grupo "Salud y Bienestar".

Se realizó el análisis FODA, en el que resaltan las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del grupo (Cuadro 1).

Cuadro 1. Diagnóstico estratégico

Fortalezas	Oportunidades
F1. Unidad del grupo F2. Dominio de técnicas de producción F3. Manejo orgánico del cultivo F4. Contar con infraestructura y herramientas F5. Venta local del producto F6. Capacidad de gestión	O1. Apoyo por parte de las autoridades (municipales, estatales y federales) O2. Asesoría técnica por parte de instituciones educativas (nacionales y extranjeras) O3. Instalación de mercado orgánico en la comunidad y en la región
<u>Debilidades</u>	<u>Amenazas</u>
D1. Falta de comunicación D2. Irresponsabilidad D3. Desintegración del grupo D4. La mayor parte de los integrantes del grupo son mujeres (trabajo pesado) D5. Dependencia de las semillas comerciales	A1. Competencia desleal A2. Imposición de técnicas de cultivo con el modelo revolución verde A3. Incremento de la competencia en la producción de tomate A4. Variaciones drásticas en los precios del producto

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, se realizó la matriz de los objetivos estratégicos, con el fin de usar fortalezas, aprovechar oportunidades, disminuir debilidades y evitar las amenazas (Cuadro.2).

Cuadro 2. Matriz de objetivos estratégicos.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Usar la unidad del grupo, el dominio de las técnicas de producción, el manejo orgánico, la infraestructura y herramientas con las que se cuenta, y la venta local del producto para aprovechar el apoyo por parte de las autoridades, instituciones educativas e instalarse en el mercado orgánico	Disminuir la falta de comunicación, la irresponsabilidad, la desintegración del grupo, la inequidad de género y la dependencia hacia las semillas comerciales para aprovechar el apoyo por parte de las autoridades, instituciones educativas e instalarse en el mercado orgánico

Amenazas	Usar la unidad del grupo, el dominio de las técnicas de producción, el manejo orgánico, la infraestructura y herramientas con las que se cuenta, y la venta local del producto para evitar la competencia desleal, la imposición de técnicas de cultivo, el incremento de la competencia y la variación de los precios del producto	Disminuir la falta de comunicación, la irresponsabilidad, la desintegración del grupo, la inequidad de género y la dependencia hacia las semillas comerciales para evitar la competencia desleal, la imposición de técnicas de cultivo, el incremento de la competencia y la variación de los precios del producto
----------	---	--

Además, se construyeron los mapas del pasado, del presente y el futuro deseado del grupo “Salud y Bienestar”. El primero de ellos muestra como el terreno donde hoy producen hortalizas orgánicas se encontraba lleno de matorrales, debido a que estas tierras fueron abandonadas por quienes las cultivaban y sus descendientes se dedicaron a la producción forestal y emigraron (Figura 2).



Figura 2. Mapa del pasado.

En el segundo mapa se muestra como están hoy en día sus unidades de producción, ya que cuentan con dos invernaderos (400 y 600 m<sup>2</sup> respectivamente), un área para el cultivo de flores, área para el cultivo de hortalizas a cielo abierto, una zona de almacén y una área para la preparación de abonos orgánicos y extractos vegetales, destacándose que en un inicio el grupo funcionó con 30 integrantes entre los 30 y 60 años de edad (Figura 3).



Figura 3. Mapa del presente.

En la tercera figura se representan los sueños que los integrantes tienen, donde vislumbran lo fundamental para salir y consolidarse como grupo, lograr la producción orgánica, no depender de insumos externos y extender sus ventas en un mercado justo (Figura 4).

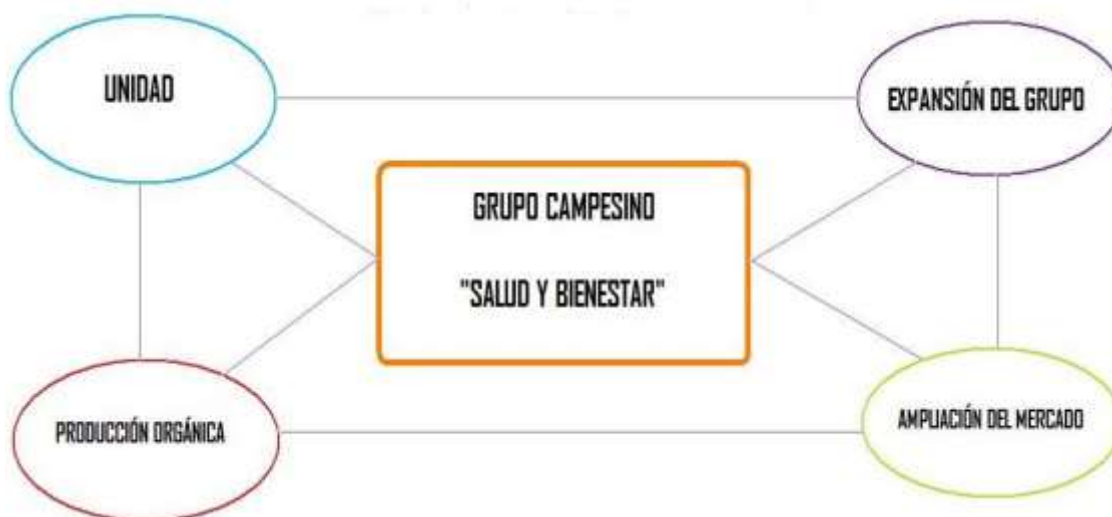


Figura 4. Futuro deseado del grupo.

La investigación realizada con el grupo, recae en los planes de acción a implementar, dentro de los que se encuentran el manejo orgánico de hortalizas (invernadero y cielo abierto), el buen manejo de los invernaderos, la venta local de sus productos y la instalación en un mercado orgánico.

Como parte del análisis de género se tiene que el grupo está conformado por seis personas, de las cuales el 66.66% son mujeres y el 33.34% son hombres. La edad de las mujeres está por arriba de los 30 años de edad, mientras que los hombres se encuentran por arriba de los 70 años de edad.

Las actividades desarrolladas en el cultivo fueron desempeñadas por todos los miembros del grupo; sin embargo, es preciso mencionar que dependiendo del tipo de actividad realizada se integran los demás miembros de cada una de sus familias (adultos, jóvenes y niños), por lo tanto, el trabajo realizado se da mediante la convivencia de las familias que integran este grupo.

Por lo que, el grupo desempeña sus actividades en un ambiente de trabajo que ellos mismos han formado, y que han venido en los últimos años tratando de reactivar el sector agrícola, el cual había sido descuidado por dedicarse prácticamente solo al manejo del sector forestal. Su análisis queda de la siguiente manera.

1) Contexto de desarrollo: son familias campesinas dedicadas al cultivo de hortalizas orgánicas, descendientes de la cultura zapoteca. Su zona de producción hortícola es en invernaderos y a cielo abierto ubicada en la comunidad de Capulálpam de Méndez, dentro de la Sierra Norte del estado de Oaxaca.

El grupo trabaja en común acuerdo con instituciones educativas nacionales como el Instituto Tecnológico del Valle de Oaxaca (ITVO) e internacionales como la Universidad de Wisconsin, las cuales proporcionan investigadores y financiamiento económico a las actividades que ellos realizan, por ser de interés de estas instituciones el tipo de trabajos desarrollados.

A su vez, este grupo de productores ha obtenido beneficios de programas del gobierno federal, a través de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; en el programa Alianza para el Campo. Para la adquisición de infraestructura para el cultivo de sus hortalizas bajo condiciones de clima controlado (invernaderos).

2) Análisis de los agentes interesados: las personas integrantes del grupo desempeñan diversos roles dentro de la comunidad. Por un lado, las mujeres en la mañana y en la tarde-noche desempeñan labores domésticas. Las labores en la zona del cultivo las realizan entre las 10:30 a.m. y las 5:00 p.m. Posteriormente preparan algunas actividades para el día siguiente. Estas son las actividades dentro de un día normal; sin embargo, cuando tienen otras actividades (roles desempeñados en la comunidad)

ajena a su trabajo o a la casa, su tiempo lo dividen de tal forma que cumplen en el desempeño de todas las actividades, pero si el tiempo no les alcanza sus compañeros cubren su lugar.

Por el otro lado, los hombres se desempeñan principalmente en las actividades agropecuarias, pero tienen otras funciones en las que también invierten cierto tiempo, como en el cuidado de huertas frutales, mientras que uno de ellos trabaja como velador del aserradero municipal. Por lo que, al igual que las mujeres solo asisten en un lapso de tiempo durante el día y no de tiempo completo; sin embargo, para ellos el cultivo de estas hortalizas representa una fuente complementaria de ingresos que ayuda al sostén de sus familias.

El cultivo de sus hortalizas por estar ubicadas en la sierra y bajo condiciones de clima frío, su ciclo de producción se prolonga, por lo que, solo se hay dos ciclos de cultivo al año. Sin embargo, el lapso de tiempo es corto entre el final de una cosecha y el inicio de la otra, porque, de lo contrario el ciclo de cultivo se extendería más en el tiempo.

3) Análisis de los recursos y limitaciones: el grupo de productores es unido, domina técnicas de producción orgánica de las hortalizas, cuentan con infraestructura (dos naves de invernaderos y parcelas a cielo abierto), los productos son destinados para el mercado local y es de destacar, el nivel de organización que existe y les permite tener muy buena capacidad de gestión. Cuentan con el apoyo por parte de la autoridad municipal, tienen asesoría por parte de instituciones educativas nacionales y extranjeras y tienen una gran oportunidad de instalarse dentro del mercado orgánico de la región.

Sin embargo, deben mejorar en el grupo el nivel de: comunicación, la responsabilidad, integración, la equidad de género y no seguir dependiendo de la compra de semillas comerciales. Al igual debe evitarse la competencia desleal entre los productores de este tipo de hortalizas, la imposición de paquetes tecnológicos del modelo revolución verde, el incremento de la competencia, al igual que las variaciones drásticas en los precios de los productos.

Por lo que al final sus planes de acción se dirigen hacia el cultivo orgánico de hortalizas, tanto en invernadero como a cielo abierto, un manejo adecuado de la infraestructura con que hasta hoy cuentan, la venta primeramente local del producto para posteriormente instalarse dentro de un mercado orgánico, donde haya un precio justo a los productores.



Una de las cuestiones importantes a resaltar es el buen funcionamiento del grupo por la importante participación de la mujer en el desarrollo de las actividades del grupo, debido a que los hombres son personas de la tercera edad, por lo cual la labor de ellas es de vital importancia para el buen funcionamiento como grupo, ya que además de su participación y la de su familia en el área de producción, también desempeñan otros roles comunitarios que son necesarios y forman parte de la cultura local.

### **CONCLUSIONES**

El grupo “Salud y Bienestar” de Capulálpam de Méndez, a pesar de los problemas que se le han presentado, tienen claridad de lo que son, lo que quieren ser en el futuro, e identifican sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; y la importancia de los roles de género dentro del grupo y dentro de la sociedad, ya que ambos desempeñan sus diferentes roles dentro del grupo y de la comunidad. Es importante resaltar el gran interés que existe por parte del grupo, por mejorar la inequidad entre hombre y mujeres, la urgencia de conservación de los recursos naturales y de implementar la agricultura orgánica como un proceso alternativo para la conservación de su cultura e identidad.

Otro aspecto de gran importancia que tienen presente es la dispersión de esta forma de trabajo debido al éxito que han tenido como grupo, donde vale la pena resaltar que, sin considerarlo como uno de los aspectos predominantes del desarrollo local y endógeno, ellos desarrollan actividades como la ayuda mutua, entre la comunidad y con comunidades cercanas lo cual también representa una fortaleza puesto que resuelve problemas a corto y mediano plazo.

### **Literatura citada**

Arocena, José. (2002). El desarrollo local. Un desafío contemporáneo. 2da.ed. Uruguay: Taurus

Universidad Católica.

Altieri, M.A. y L.C. Merrick. (1987). In situ Conservation of Crop Genetic Resources through Maintenance of Traditional Farming Systems, *Economic Botany*, 4(1): 86-96  
Alcorn, J. B. (1994). Noble savage or Noble state: Northern myths southern realities, In *biodiversity conservation*. *Etnoecologica* 3 :

- Bejarano, M. C. A. y Restrepo, R. J. 2002. Agricultura sostenible. Abonos Central orgánicos, fermentados tipo *bocashi*, caldos minerales y biofertilizantes. Segunda Edición. Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca. Subdirección de Patrimonio Ambiental. Programa de Agricultura Sostenible y Biocomercio. Santiago de Cali, Colombia. pp. 1-43.
- Boisier desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico Santiago de Chile, CEPAL, 1998.
- Chiavenato Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw-Hill. Colombia. 1995.
- Díaz, G. Y. K. 2001. Desarrollo de imagen institucional del colegio de Santa María de Metellini de Chorrillos a través de la planificación estratégica. Oficina General del Sistema de Bibliotecas. Lima, Perú. 11 pp.
- Eguez, Eduardo (Editor) (2005). Buscando caminos para el desarrollo local. Quito, Corporación Mashi.
- Flores, L. G. J. 2005. Instituto Tecnológico del Valle de Oaxaca. Planeación estratégica. Material electrónico de apoyo didáctico. Ex-hacienda de Nazareno, Xoxocotlán, Oaxaca, México.
- Food and Agriculture Organization (FAO), Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria (PESA) y Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). 2007. Manual de campo (planeación comunitaria participativa). Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA). México. 53 pp.
- Food and Agriculture Organization (FAO). 2001. Manual para el nivel de campo. Programa de Análisis Socioeconómico y de Género (ASEG). *Viale delle terme di Caracalla*. 00100 Roma, Italia. 139 pp.
- Guzmán, C. G. I. y Alonso, M. A. M. 2007. La investigación participativa en agroecología: una herramienta para el desarrollo sostenible. Ecosistemas. Vol. XVI. No. 001. Asociación Española de Ecología Terrestre. Alicante, España. 13 pp.
- Lewin, K. (1992), "La investigación-acción y los problemas de las minorías", en AA.VV., La investigación-acción participativa. Inicio y desarrollo, Biblioteca de Educación de Adultos, nº 6, Ed. Popular, Madrid, pp. 13-25.
- Le Boterf, G. (1986), Investigación participativa: una aproximación al desarrollo local, Narcea, Madrid.
- Márquez Fernández, D. (2002) (coord.). *Nuevos horizontes en el desarrollo*

*rural*. Madrid: Akal.

Parada, S. 2004. Análisis socioeconómico y de género. Desarrollo Rural. Proyecto Global de Cooperación Técnica para la Formación en Economía y Políticas Agrarias y de Desarrollo Rural (FODEPAL). En: [www.rlc.fao.org/proyecto/fodepal](http://www.rlc.fao.org/proyecto/fodepal). Roma, Italia. 32 pp.

Park, P. (1992): Qué es la Investigación participativa. Perspectivas teóricas y metodológicas, En SALAZAR. M. E. (ed.) La Investigación Acción participativa. Inicios y desarrollos. Madrid: Popular. O.E.I.

Resolución A/55/2 8 de septiembre, 2000. "Declaración del Milenio", En línea] Disponible en: [https://www.un.org/Depts/dhl/spanish/resdecls/res55\\_1s.htm](https://www.un.org/Depts/dhl/spanish/resdecls/res55_1s.htm) (Consultada en agosto 2012)

Ruiz, M. C. (2004). El auge de la agricultura sustentable. Masiosare No 330- La Jornada. Política y sociedad 18 de abril 2004. 10-11

Serna Humberto. Planeación y gestión estratégica. Editorial Legis Colombia. 1994

Steiner George A. Planeación Estratégica. Editorial Continental. S.A. México. 1996.