

NOTA CORTA [SHORT NOTE]

**FACTORES ORGANIZACIONALES ASOCIADOS AL ÉXITO DE LA  
INCORPORACIÓN DE MUJERES MAYAS A ACTIVIDADES  
PRODUCTIVAS EN LA ZONA CENTRO DEL ESTADO DE YUCATÁN,  
MÉXICO**

**[ORGANIZATIONAL FACTORS INFLUENCING SUCCESSFUL  
INCORPORATION OF MAYAN WOMEN TO PRODUCTIVE ACTIVITIES  
IN CENTRAL YUCATAN, MEXICO ]**

**Eduardo Valencia Heredia, Víctor Pech Martínez\*, Manuel Rejón Ávila, Miguel  
Gutiérrez Triay, Melinda Carvajal Hernández**

*Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, Universidad Autónoma de Yucatán  
Km. 15.5 carretera Mérida – Xmatkuil. Mérida, Yucatán, México*

*e-mails: vheredia@uady.mx, pmarti@uady.mx, jrrevila@uady.mx,*

*gutri55@hotmail.com, mecher@uady.mx*

*\*Corresponding author*

**RESUMEN**

La pobreza, desnutrición y marginación son algunos de los problemas que afectan a la población rural, sobre todo en los sitios que se encuentran alejados de la ciudad. Los programas oficiales que se han implementado no han dado los resultados esperados debidos principalmente a una falta de planeación y un seguimiento de los recursos invertidos. La Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, implementó programas de apoyo para actividades productivas para comunidades con una población menor a 20000 habitantes, marginación extrema y dirigido a mujeres. Se realizó un seguimiento del programa con el propósito de identificar aquellos factores organizacionales que hayan influido en el logro de las metas productivas propuestas, mediante la aplicación de la metodología sugerida por Cummings y Worley. Las metas propuestas no se lograron debido a la falta de capacitación en aspectos relacionados con la producción y comercialización de sus productos y de la organización de las mujeres involucradas en el programa.

**Palabras clave:** Género, organización, producción

**INTRODUCCIÓN**

La situación de marginación y pobreza por la que atraviesa la mayoría de la población rural del Estado de Yucatán, México, se ha debido principalmente a la falta de una administración adecuada de los programas gubernamentales que apoyan las actividades productivas.

El otorgamiento de recursos económicos al campo siempre se han dado como parte de las políticas del

**SUMMARY**

Poverty, malnutrition and margination are some of the problems that affect the rural population, mainly in those sites that are far away from the cities. The official programs that have been developed have not had the expected results, mainly due to a lack of planning and follow up of the invested resources. The Indigenous Towns Development Commission implemented supporting programs, directed to women, for productive activities, for those communities that have a population of less than 2,000 inhabitants, extreme margination. A follow up of this program was done with the purpose to identify the factors that have influenced in the achievements of the goals. The objectives were not achieved due to the lack of training in aspects related to the production and commercialization of products and the need of organization of women involved in the program.

**Key words:** Gender, organization, production.

gobierno, pero éstos recursos no han sido administrados en la mayoría de los casos desde su planeación respecto a que acciones se deben emprender, pero sobre todo no se ha llevado a cabo un seguimiento de estas acciones con el fin de verificar si se han cumplido las metas por las cuales han sido creados dichos programas. Esto ha contribuido al cierre continuo de unidades productivas, y por ende la migración de trabajadores del campo a la ciudad y al país vecino del norte, pero sobre todo en el deterioro de la economía de las familias rurales.

En el año 2003, se creó por parte del gobierno federal la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), cuya misión es promover y fomentar proyectos productivos para alcanzar el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas. Se caracteriza por incluir el enfoque de género, dado que las mujeres juegan un papel esencial en el área rural, combatir la pobreza promoviendo un desarrollo rural sostenible e incluyente. La adopción de la dimensión de género y la articulación con el entorno productivo y social constituyen imperativos unánimemente reconocidos y a menudo escasamente valorado en comparación con el hombre.

Sin embargo, a pesar de que las mujeres ocupan un espacio importante en el trabajo rural, son escasamente reconocidas como productoras o responsables de la gestión de los recursos a través de sus tareas productivas. Una de las acciones que se llevaron a cabo para revertir lo anterior, fue la creación de unidades de producción conformada por mujeres con características de micro empresarias que permitiese la creación de fuentes de empleo, contar con una fuente de proteínas en la dieta alimenticia familiar y evitar su migración del campo.

Con base en el planteamiento anterior el objetivo del presente estudio fue aplicar un modelo para la administración del cambio, con el fin de realizar una gestión efectiva de los recursos invertidos por parte de las mujeres involucradas en el programa para la producción de huevo para plato.

## MATERIAL Y METODOS

El estudio se llevó a cabo con dos grupos de diez productoras (Grupo Dziuché y Grupo Santa María) apoyadas por el CDI, y asociadas para desarrollar actividades productivas en el solar de sus viviendas utilizando un esquema comercial de producción. Dichos grupos se encuentran ubicados en el municipio de Sudzal, localizados en el centro del Estado de Yucatán, México.

Se aplicó el modelo sugerido por Cummings y Worley (1993), para identificar los factores claves involucrados en los esfuerzos de cambio exitoso. Dicho modelo identifica cinco actividades requeridas para una administración efectiva del cambio: motivación del cambio a través de sensibilizar a los involucrados para que deseen el cambio; creación de una visión proporcionándoles una imagen del futuro; desarrollo de un apoyo político convenciendo a las instituciones y mujeres involucradas que el cambio les conviene; administración de la transición mediante la planificación y control de las actividades; y mantenimiento del ímpetu mediante el reforzamiento constante de los factores anteriores. Se registró durante cada visita, las conductas y actitudes manifestadas por

las participantes con base en la técnica de observación utilizando una libreta de incidentes

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con respecto a tener una actitud positiva para el cambio se pudo observar que ambos grupos estuvieron concientes de la importancia que significa desarrollar actividades productivas con un carácter empresarial que le permita comercializar sus productos y generar ingresos para su familia. Se logró un acercamiento constante entre la institución financiadora y las socias de ambos grupos manifestando ambos la importancia de que este tipo de programas se lleven a cabo en las comunidades rurales.

Se planificaron las actividades relacionadas con la producción mediante el diseño de programas en los cuales se especificaron los tipos y cantidades de alimento y biológicos a aplicar, sin embargo se observó de que no se llevaron a cabo estas actividades planeadas lo que repercutió por ende en los indicadores de producción, ya que se obtuvo un 35 % menos de de la meta planteada. El ímpetu para seguir desarrollando las actividades fue decayendo por los resultados productivos que se estaban obteniendo y por no tener nichos de mercado asegurados para comercializar su producto.

La literatura sobre género y agricultura señala la falta de acceso de la mujer a la tecnología agrícola y a servicios de extensión (Saito y Spurling, 1992, Quisumbing, 1998, Kleysen, 1996). Sin embargo en México en las zonas rurales, las actividades productivas en donde son incorporadas las mujeres aumentaron casi en un 90 por ciento. Este fenómeno no es exclusivo de México, las tendencias recientes en Estados Unidos, Canadá y Argentina muestran patrones de crecimiento similares entre la población femenina (Devine, 1994, citado en Pagan y Sánchez, 2000). La población económicamente activa femenina ha aumentando durante los últimos años, sin embargo es necesario considerar que existe un vacío estadístico que no refleja algunos trabajos realizados por mujeres rurales, el caso por ejemplo de las labores domésticas y las de apoyo agrícola en las fincas familiares.

La incorporación de mujeres del área rural a actividades productivas y de carácter empresarial es relativamente reciente, esto ha sido con el objeto de brindar una equidad de género, que participen en actividades económicas y que puedan coadyuvar a la economía familiar, ya que culturalmente las labores del campo la desarrollan exclusivamente varones y las mujeres tenían como única actividad el cuidado de los hijos y el hogar. Emerge, entonces, una nueva forma de organización del ámbito rural, caracterizada por la pluriactividad y el desarrollo rural integrado. Es una forma de organización ampliamente potenciada en la

actualidad desde los ámbitos públicos y privados, dado que en ella parece residir una sólida esperanza para que el medio rural logre retener a una buena proporción de su población que, además, tendría muy poca cabida en el saturado mercado laboral urbano e industrial.

Al inicio del estudio, fue notable el compromiso de cada una de las socias, lo cual se reflejó en una crianza exitosa de las aves hasta el inicio de la etapa de postura situación que cambió debido en parte por las ocupaciones propias del hogar y por los conflictos surgidos entre las socias y la representante del grupo, por falta de ejercicio en un liderazgo adecuado, por lo cual se deben seleccionar a las personas con mayor disposición para participar y asumir la responsabilidad de llevar a cabo los lineamientos descritos en los programas de producción establecidos, ya que por una parte el abastecimiento del alimento no fue oportuno y su suministro no se llevó a cabo siguiendo las indicaciones o patrones de comportamiento productivo, lo cual implicó una disminución en los indicadores productivos y un alto costo de producción, situación que se debe controlar seleccionando proveedores con base en criterios de calidad y precios para abatir costos antes de iniciar el proyecto, así como garantizar el abasto oportuno de los insumos. Otro factor que influyó en los porcentajes de producción fue la falta de programas de iluminación que son necesarios para lograr mayores rendimientos, omisión hecha por parte de los formuladores del proyecto los cuales no tomaron en cuenta que por tratarse de una línea genética especializada la falta de iluminación artificial influye en una disminución en los porcentajes de postura (Pech *et al.*, 2006).

Se presentaron dificultades para la comercialización del huevo, debido a una marcada preferencia por parte del consumidor por huevo blanco de granja expendido en los comercios de la población, dicha preferencia es debido a una variable de tipo cultural ya que consideran que los productos avícolas de los solares contienen agentes patógenos que afectan la salud por lo cual Lanjouw (1998), recomienda mejorar la infraestructura que facilite las actividades comerciales de las mujeres, como puede ser una campaña de difusión positiva de este tipo de productos. Todo lo anterior fue causado por no prever aspectos de comercialización que contemplen lugares, precios y preferencias por parte de los consumidores para un mejor desplazamiento del producto.

Un factor que se observó fue la falta de capacitación de las personas involucradas en el programa, Pagan y Sánchez (2000), señalan que es necesario ofrecer programas de educación y capacitación formales e informales de amplio alcance a fin de ayudar a los empresarios que podrían tener éxito – en particular a

las mujeres – para dotarlos de educación y capacidades empresariales básicas, ampliar sus opciones individuales, mejorar la respuesta a las oportunidades que ofrezca el mercado y aumentar la productividad. Esta capacitación servirá para aumentar la competencia y reducir las posibilidades de discriminación por razón de género al acceso y oportunidades del sector de microempresas y sobre todo servirá como una base antes de implementar cualquier programa de apoyo si las características son como el de las participantes del estudio, que fue su primera incursión en este tipo de actividades.

## CONCLUSIONES

Las recomendaciones que se proponen para coadyuvar al éxito de estos programas de apoyo principalmente es la de capacitar previamente a las personas involucradas en aspectos relacionados con la administración de los procesos productivos, económicos y de comercialización así como fomentar una cultura de trabajo colaborativo.

## REFERENCIAS

- Cummings, T.G. and Worley, C.G. 1993. Organization Development and Change. 5<sup>th</sup> ed. West Publishing Co. St Paul, Minneapolis, MN.
- Saito, K.A. and Spurling, D. 1992. Developing Agricultural Extension for Women Farmers, World Bank Discussion Paper No: 156, Washington D.C.
- Quisumbing, A.R., Haddad, L., Meinzen-Dick, R. and Brown, R.L. 1998. Gender Issues for Food Security in Developing Countries: Implications for Project Design and Implementation. Canadian Journal of Development Studies, 19:185- 207.
- Kleysen, B. (Ed). 1996. Women Small Farmers in the Caribbean. Program for the Analysis of Agricultural Policies vis-à-vis Women Food Producers in the Andean Region, the Southern Cone and the Caribbean. BID/IICA, San José, Costa Rica:.
- Devine, T.J. 1994. Changes in Wage-and-Salary Returns to Skill and the Recent Rise in Female Self-Employment. American Economic Review, 84: 108-113.
- Pagan, J.A. and Sánchez, S.M. 2000 Gender Differences in Labor Market Decisions: Evidence from Rural Mexico. Economic Development and Cultural Change, 48: 619-37.

Pech, V. Gutiérrez, M. y Carvajal, M. 2006. Impacto económico por fallas en el sistema de iluminación artificial en aves ponedoras ligeras en el Estado de Yucatán. *Tecnología Avipecuaria*. 19 (225): 20-22.

Lanjouw, P. 1998. Ecuador's Rural Nonfarm Sector as a Route Out of Poverty. Policy Research Working Paper Series 1904, The World Bank. Washington D.C.

*Submitted March 08, 2007 – Accepted July 19, 2007*  
*Revised received July 24, 2007*