



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

**MAESTRÍA EN AGROINDUSTRIA RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y TURISMO
AGROALIMENTARIO**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS DEL GRUPO
TONAEM ACAHUALLI EN SAN ANTONIO ACAHUALCO, PARA IMPULSAR
CAPACIDADES ORGANIZATIVAS, Y PRODUCTIVAS**

TRABAJO TERMINAL DE GRADO

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

**MAESTRO EN AGROINDUSTRIA RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y TURISMO
AGROALIMENTARIO**

PRESENTA:

MOCTEZUMA MORALES BECERRIL

COMITÉ DE TUTORES:

DRA. ROSA PATRICIA ROMÁN REYES

Tutora académica

DR. WILLIAM GÓMEZ DEMETRIO

Asesor adjunto

DR. SERGIO MOCTEZUMA PÉREZ

Asesor adjunto

CAMPUS "CERRILLO, PIEDRAS BLANCAS". TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO. FEBRERO 2024

DEDICATORIA

Dedico este trabajo al perpetuo dinamismo del conocimiento y la sabiduría, entidades que desafían constantemente el paradigma establecido, trascienden las barreras del dogma y forjan el sendero hacia una ciencia más profunda y significativa.

En un contexto en el cual la verdad es una entidad maleable y la búsqueda de la sabiduría es incesante, aplaudo la valentía de aquellos que se aventuran en la exploración del entendimiento y la innovación.

Que este trabajo constituya un homenaje a todos aquellos que cuestionan, investigan y hacen descubrimientos, además de servir como un llamado a continuar desafiando los límites del conocimiento con el propósito de edificar un futuro más luminoso para la humanidad.

RESUMEN

Los Mercados Laborales Rurales engloban actividades económicas en áreas rurales, como la agricultura sostenible y prácticas ecológicas. Estas actividades promueven la organización local, estimulan la participación social y generan ingresos mediante enfoques organizativos, productivos y comerciales, impulsando el autoconsumo.

Este trabajo tubo como propósito diseñar estrategias comerciales como la identificación de los atributos diferenciadores de los productos, el uso de la marca TONAEM Acahualli, el diseño de nuevos productos, así como el posicionamiento del grupo en los mercados locales. Para ello se trabajó con el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* integrado desde el 2015 conformado por productoras y productores rurales. La aproximación se realizó bajo una lógica etnográfica mediante entrevistas semiestructuradas y observación, así como talleres participativos

Los resultados indican que el grupo ha logrado combinar los conocimientos enseñados por padres y abuelos junto con los provenientes de actores externos a través de capacitaciones y asistencia técnica. El valor del trabajo reside en presentar un estudio de caso que muestra las problemáticas reales que enfrenta el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* en materia organizativa y productiva y como esto incide en las estrategias comerciales a desarrollar por el mismo. De esta forma Se observan debilidades organizativas que afectan el despliegue de estrategias comerciales.

Palabras Clave: comercialización; agroecología; mercados locales; trabajo agrícola.

ABSTRAC

Rural Labor Markets encompass economic activities in rural areas, such as sustainable agriculture and ecological practices. These activities promote local organization, stimulate social participation, and generate income through organizational, productive, and commercial approaches, promoting self-consumption.

The purpose of this work was to design commercial strategies such as the identification of the differentiating attributes of the products, the use of the TONAEM Acahualli brand, the design of new products, as well as the positioning of the group in local markets. To achieve this, we worked with the *TONAEM Acahualli Zinacantepec* group, integrated since 2015 made up of rural producers. The approach was conducted under an ethnographic logic through semi-structured interviews and observation, as well as participatory workshops.

The results indicate that the group has managed to combine the knowledge taught by parents and grandparents together with that coming from external actors through training and technical assistance. The significance of this work resides in its presentation of a case study that vividly illustrates the actual challenges confronted by the TONAEM Acahualli Zinacantepec group in terms of organization and productivity, and how these issues impact their planned commercial strategies. Consequently, it sheds light on organizational deficiencies that hinder the effective implementation of these commercial strategies.

Key words: marketing; agroecology; local markets, agricultural work.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
REVISIÓN DE LITERATURA	4
Mercados de trabajo rurales	4
Mercados de trabajo en Latino América y el empleo agrícola en territorios rurales	4
Mercados de trabajo rurales en México	6
Características de los mercados de trabajo rurales en el país: informalidad, precariedad, flexibilidad y vulnerabilidad	6
Informalidad.....	6
Precariedad	7
Flexibilidad.....	8
Vulnerabilidad	9
Mercados de Trabajo rurales en el Estado de México	9
Características de los mercados de trabajo rurales en el Estado de México: informalidad, precariedad, flexibilidad y vulnerabilidad	11
Informalidad.....	11
Flexibilidad.....	11
Economía Social y Solidaria: una opción para pequeños productores	14
Agricultura Familiar, Campesina y Agroecológica de Transición	17
ZONA DE ESTUDIO	23
La zona de estudio; poblaciones, principales problemas, características y condiciones laborales	23
San Miguel Zinacantepec	24
Ubicación	24
Población	25
Características económicas.....	27
Pobreza multidimensional.....	28
San Antonio Acahualco	29
Ubicación	29
Población	29
Características económicas.....	30
PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	32
JUSTIFICACIÓN	37
OBJETIVOS	39

Objetivo general	39
Objetivos específicos	39
METODOLOGÍA	40
Abordaje metodológico	41
ESTRATEGIAS	44
Comercialización de hortalizas agroecológicas	45
Identificación y clasificación de productos	46
Diferenciación de producto	48
Plan de negocios	49
Análisis FODA.....	50
Modelo Canvas.....	51
Segmentos de mercado y su comportamiento	52
Segmentación geográfica	53
Segmentación demográfica.....	53
Análisis de la demanda y oferta.....	55
Imagen del grupo y producto	56
Diseño de nuevos productos	57
RESULTADOS	59
Integrantes, familias y sus dinámicas	59
La asimilación y transferencia del conocimiento dentro del grupo y los hogares	63
Grupo <i>TONAEM Acahualli Zinacantepec</i>	67
Historia.....	67
Red de actores	71
Espacios de comercialización	74
DISCUSIÓN	80
CONCLUSIÓN	83
REFERENCIAS	87
ANEXOS	93
Fotografías	93

CUADROS

Cuadro 1. Capacidades del grupo TONAEM Acahualli.....	13
Cuadro 2. Problemáticas identificadas	32
Cuadro 3. Metodología IAP.....	41
Cuadro 4. Características de las y los integrantes del grupo <i>TONAEM Acahualli</i> Zinacantepec	61
Cuadro 5. Actividades principales y complementarias de los miembros del <i>TONAEM Acahualli Zinacantepec</i>	62
Cuadro 6. Lista de cultivos tradicionales y nuevos	64
Cuadro 7. Integrante, familias y dinámicas	65

FIGURAS

Figura 1. Tasa de informalidad por entidades federativas, 2019	7
Figura 2. Región centro-sur de México: estimaciones de informalidad a nivel municipal.....	10
Figura 3. Página de catálogo	47
Figura 4. Canasta agroecológica TONAEM Acahualli	58

TABLAS

Tabla 1. Población municipal por rango de edad	26
Tabla 2. Características económicas a nivel municipal.....	27
Tabla 3. Pobreza multidimensional a nivel municipal	28
Tabla 4. Población por rango de edad San Antonio Acahualco	29
Tabla 5. Características económicas	30
Tabla 6. Productos del TONAEM Acahualli Zinacantepec	45
Tabla 7. Comportamiento del consumidor	53
Tabla 8. Contrastación de la demanda	55

INTRODUCCIÓN

Los Mercados de Trabajo Rurales en México se caracterizan por la informalidad, precariedad, flexibilidad y vulnerabilidad, lo que influye en la forma en que pequeños productores desarrollan sus estrategias organizativas, productivas y comerciales. En los espacios rurales, surgen modelos económicos específicos como la Economía Social y Solidaria, impulsada por organizaciones guiadas por principios de solidaridad y participación, como cooperativas y empresas sociales.

Las actividades económicas desarrolladas en estas organizaciones buscan satisfacer las necesidades de las personas, combinando rentabilidad y cambio social como objetivos. Aunque las ganancias no son el objetivo principal, estos excedentes son necesarios para el funcionamiento de las organizaciones. La agricultura es una de estas actividades que reúne a productores y productoras en zonas rurales, impulsándolos a desarrollar colectivamente procesos organizativos, productivos y comerciales.

Tal es el caso del TONAEM Acahualli, una organización conformada en su mayoría por mujeres de la comunidad de San Antonio Acahualco ubicada en el municipio de Zinacantepec, Estado de México. Quienes actualmente como grupo reciben capacitaciones y asistencia técnica en materia productiva orientados a la producción de hortalizas (así como la introducción de nuevos cultivos a sus producciones como la papa) y la transición a procesos agroecológicos.

De esta forma, el trabajo se realizó bajo los siguientes objetivos específicos: Diseñar estrategias de comercialización y estrategias organizativas de manera colectiva. Lo

cual se realizó desde un enfoque etnográfico, y el uso de herramientas de investigación cualitativas, a través de herramientas participativas y consulta de fuentes de información secundarias.

El trabajo contempla un apartado de revisión de literatura donde se discuten las características de los mercados de trabajo y el empleo agrícola a nivel regional (Latinoamérica) nacional y estatal. Además, se discute sobre el papel que juegan la economía social y solidaria; y la agricultura familiar campesina en transición hacia la agroecología en las zonas rurales del estado de México ejemplificando el caso específico de grupo TONAEM Acahualli.

En suma, se describe la zona de estudio contextualizando las condiciones sociodemográficas y económicas del municipio de Zinacantepec y de la comunidad de San Antonio Acahualco donde se ubican las personas que integran el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*.

Durante el período comprendido entre diciembre de 2021 y julio de 2023, se llevó a cabo el trabajo de campo con el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, a través de reuniones individuales y grupales con las personas que integran el *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, además de visitar sus espacios de producción y de comercialización, Como resultado de este estudio, se pudo identificar que el grupo ha enfrentado diversos desafíos relacionados con la organización interna, la producción de hortalizas y la comercialización de sus productos.

Por ende, en conjunto con el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* se desarrollaron estrategias comerciales que permitieran al grupo posicionar su identidad comercial a

través del uso de su marca y la identidad del grupo a través de las características distintivas de los productos destacadas por las personas que integran el grupo. Haciendo uso de elementos como gafetes, etiquetas con logotipo y slogan “Local + Agroecológico + Saludable”, un catálogo, lonas y carteles.

Por último, se presentan los resultados organizados en tres niveles de acuerdo con la manera en que se abordó el trabajo de campo: individual (entrevistas y visitas a cada una de las personas que integran el grupo), grupal (reuniones talleres y capacitaciones grupales,) y, por último, comercial (visitas de observación y acompañamiento dentro de los espacios de comercialización del grupo en los municipios de Metepec y Zinacantepec, Estado de México).

Mercados de trabajo rurales

Los Mercados de Trabajo Rurales se refieren a las actividades económicas y de empleo que se desarrollan en zonas rurales [Corona \(2013\)](#), algunas de sus características de acuerdo con [Ibáñez y Arellano \(2016\)](#) son una baja densidad de población, elevada porción de espacio no ocupado y la tierra se destina a la producción primaria, es así como se crea una economía basada en la agricultura, la ganadería, la pesca y la silvicultura, entre otras actividades.

En el mercado de trabajo rural, los empleos suelen estar relacionados con la producción y comercialización de productos agrícolas y pecuarios, la explotación de recursos naturales y la prestación de servicios a la población rural. Algunos de los empleos más comunes en zonas rurales son agricultores, ganaderos, pescadores, silvicultores, artesanos, trabajadores de la construcción y trabajadores de la salud [\(Reardon, Berdegué y Escobar, 2004\)](#).

Mercados de trabajo en Latino América y el empleo agrícola en territorios rurales

La disminución del empleo en el sector agrícola en áreas rurales de Latinoamérica está siendo compensada por un aumento en el empleo rural no agrícola (ERNA) de acuerdo con [de Janvry, Sadoulet y Wilcox \(1986\)](#) y [Klein \(1992\)](#), esto indica una diversificación en la estructura productiva de estas zonas y un cambio en el funcionamiento del mercado de trabajo rural hacia uno más similar al mercado de trabajo urbano. Además, a largo plazo y a medida que aumentan los ingresos de los países de la región, se

espera que disminuya la proporción de ocupados que trabajan en la agricultura y aumenten las proporciones que trabajan en la industria y en los servicios (OIT, 2021).

Además, los mercados de trabajo rurales en América Latina se caracterizan por altas tasas de informalidad, estas son superiores en la población joven frente a la población adulta. Se componen por grupos extremos de edad, es decir que jóvenes y adultos mayores, para los primeros es la puerta de entrada al mercado laboral o su única opción, en el caso de los segundos es debido a que no pueden acceder a pensiones.

De acuerdo con la OIT (2021) el empleo informal en el área rural está dominado por el sector agrícola, aunque las mujeres tienen una menor participación en él que los hombres. Durante el periodo de 2012-2019, se mantuvo la tendencia del descenso del empleo en el sector agrícola, y la mayoría de los nuevos puestos de trabajo surgieron en actividades no agropecuarias, especialmente en el sector de servicios.

La multiactividad laboral es una característica común en los mercados de trabajo rurales y agrarios OIT (2021). Esta se relaciona estrechamente con la precariedad de los empleos informales, que incluye bajos niveles de productividad, malas condiciones laborales, bajo nivel de educación, limitada protección social y escasas oportunidades de empleo remunerado para las mujeres. Además, la multiactividad laboral se ve influenciada por la estacionalidad de la demanda de trabajo y la falta de apoyo estatal para garantizar derechos laborales en estas poblaciones.

Mercados de trabajo rurales en México

De acuerdo con [Maza y Santoyo \(2016\)](#). En las últimas décadas en México se han generado cambios sociodemográficos, políticos y económicos que han trastocado la dinámica del mercado laboral. En México los mercados de trabajo rurales presentan una serie de características y condiciones específicas que los diferencian de los mercados de trabajo urbanos.

Algunas de estas son poco espacio y tierras poco apropiadas para la producción, bajos salarios y/o mano de obra familiar sin remuneración económica; informalidad esto implica que los trabajadores no tienen acceso a la seguridad social ni a otros beneficios laborales; además de baja escolaridad, formación y capacitación entre los empleados rurales.

Características de los mercados de trabajo rurales en el país: informalidad, precariedad, flexibilidad y vulnerabilidad

Informalidad

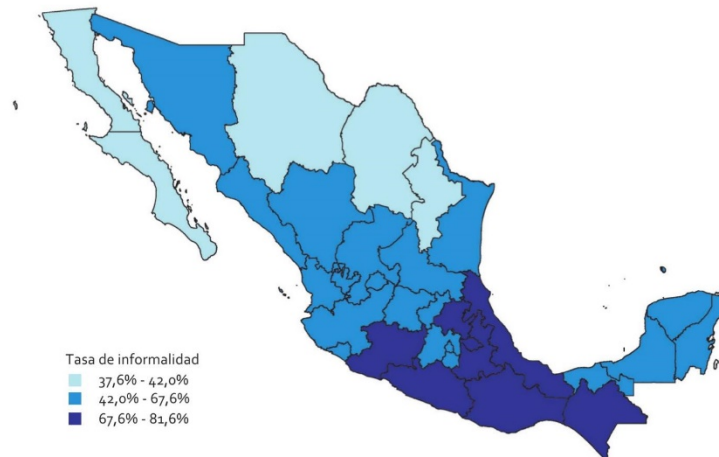
De acuerdo con [Camberos y Bracamontes \(2020\)](#) la economía informal engloba a empleados que desempeñan sus tareas en el sector formal y también a aquellos en empresas legalmente constituidas, pero sin un contrato o sin recibir los beneficios legales correspondientes.

Eduardo Ibarra-Olivo José Acuña Andrés Espejo

De acuerdo con [Ibarra-Olivo., Acuña y Espejo \(2021\)](#) la incidencia de la informalidad no es uniforme en todo México. Las tasas más elevadas se concentran en los estados del

sur, mientras que en el norte se encuentran las tasas más bajas. Los estados en el centro del país exhiben niveles intermedios de informalidad., según datos de (OIT, 2014).

Figura 1. Tasa de informalidad por entidades federativas, 2019



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de procesamientos especiales de la Encuesta nacional (véase Ibarra-Olivo et al. 2021)

Según Camberos y Bracamontes (2020) las modificaciones que sufren los mercados laborales en México generan empleos inestables, promoviendo la incorporación de trabajadores en posiciones sin protección laboral ni seguridad social, aumentando así la participación en el sector informal. Al mismo tiempo, el desempleo y subempleo se vuelven opciones frecuentes para los trabajadores mexicanos.

Precariedad

Según Lara (2001), La reestructuración de la agricultura en México ha llevado a una mayor fragmentación del mercado laboral en las áreas rurales. Esta fragmentación se

refleja no solo en las condiciones de contratación y empleo, sino también en la diversidad de labores realizadas por diferentes grupos de trabajadores en este sector.

Además, los cambios estructurales que han tenido lugar en el mercado laboral han tenido un impacto significativo. En general, estos cambios han llevado a una mayor precariedad en el mercado laboral (Muñoz, 2011). Esta precariedad se manifiesta a través de nuevas formas de contratación con diversas duraciones y extensiones del trabajo, así como en la configuración de las relaciones salariales y las jornadas laborales.

Ejemplo de ello se da con la mano de obra femenina la cual se ofrece cada temporada, lo que ha permitido capacitar a las mujeres en tareas específicas. Sin embargo, son despedidas y recontratadas cada temporada sin generar ninguna seguridad laboral. Esto significa que son trabajadoras temporales y de bajo costo (Lara, 2001).

Flexibilidad

La flexibilidad laboral puede manifestarse en la forma de horarios de trabajo irregulares, cambios de turno frecuentes y requisitos de movilidad. Si bien algunas personas pueden adaptarse bien a estos cambios, para otros puede ser una fuente de estrés y ansiedad.

De acuerdo con Chong, Herrera, Chávez y Sánchez (2015) la precariedad laboral se refiere a las condiciones en las que trabajan los empleados, y puede incluir la falta de contratos, salarios mínimos no respetados, horarios muy amplios, discontinuidad en el

empleo y la falta de seguridad social. Estos aspectos tienen consecuencias negativas para los trabajadores.

Vulnerabilidad

La vulnerabilidad laboral se caracteriza por la incapacidad de los trabajadores para afrontar desafíos laborales y económicos, como la inseguridad laboral, bajos ingresos y la carencia de protección social. Los trabajadores en situación de vulnerabilidad son especialmente sensibles a las crisis económicas y las turbulencias en el mercado laboral debido a su falta de recursos financieros para superar obstáculos financieros y desafíos laborales.

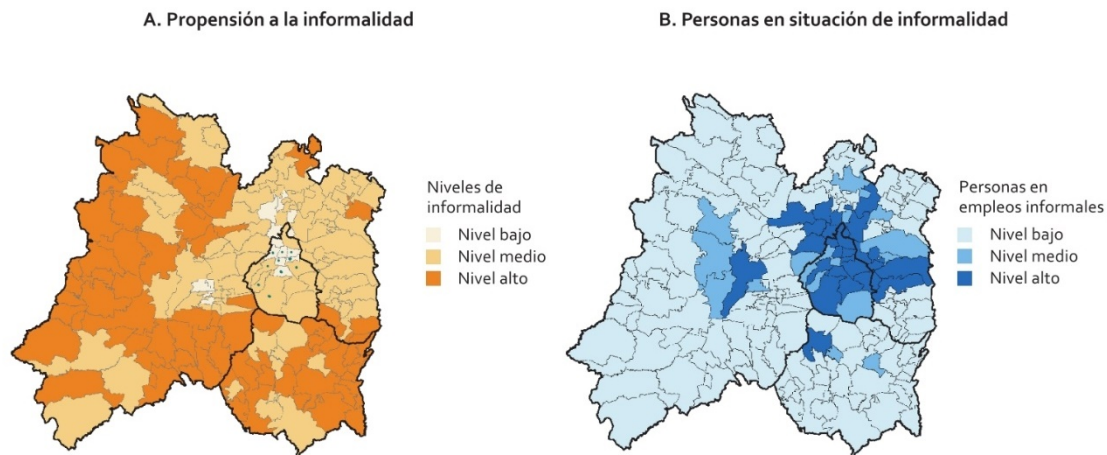
Lara (2001) plantea que, en comparación con los hombres, las mujeres enfrentan una marcada desigualdad. A menudo se ven empleadas en trabajos manuales sin herramientas, alegando falta de calificaciones para acceder a puestos más favorables. Incluso cuando poseen las competencias necesarias, la subvaloración de sus habilidades las lleva a aceptar roles inferiores a los de los hombres en la jerarquía laboral, lo que afecta sus salarios.

Mercados de Trabajo rurales en el Estado de México

México ha experimentado cambios significativos en los ámbitos socioeconómicos y laborales, tales como el aumento en la inestabilidad, rotación laboral, precariedad y flexibilidad de los mercados de trabajo. Como resultado el sector informal ha cobrado protagonismo en el país, esto se refleja en bajos niveles de productividad, falta de

estabilidad y salarios reducidos de acuerdo con Román (2017). En este sentido el Estado de México no es una excepción frente a este panorama.

Figura 2. Región centro-sur de México: estimaciones de informalidad a nivel municipal



Fuente: Ibarra-Olivo et al. 2021, sobre la base de procesamientos especiales de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) de México, 2019 y la encuesta Intercensal 2015.

El mapa muestra que la informalidad es menor en la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM) y la Zona Metropolitana de Toluca debido a la concentración de actividades industriales y comerciales. En contraste, municipios en el oeste y sur del estado de México y en Morelos, centrados en la agricultura y ganadería, tienen niveles altos de informalidad. Los municipios lejanos de la ZMVM en el estado de México tienen alta informalidad, mientras que los cercanos tienen niveles intermedios. (Ibarra-Olivo et al., 2021).

Características de los mercados de trabajo rurales en el Estado de México: informalidad, precariedad, flexibilidad y vulnerabilidad

Informalidad

Según **Chong et al. (2015)**, Las políticas neoliberales y la apertura a la competencia global han deteriorado las condiciones laborales, aumentando la desigualdad y la inseguridad en el empleo. Esto ha impulsado la informalidad y un mayor número de personas trabajando en el sector terciario en áreas rurales como estrategias de supervivencia.

Flexibilidad

Además, **Fujii (s.f)** menciona que la flexibilización del mercado laboral ha provocado una caída en los salarios y en las prestaciones, y la realización de múltiples actividades, muchas de ellas informales. En el espacio rural, esta situación es aún más marcada debido a la falta histórica de prestaciones y salarios dignos. También se destaca que la precariedad no solo afecta al mercado laboral.

En resumen, la actualidad laboral se caracteriza por la precariedad, la flexibilidad y la vulnerabilidad. Esto se traduce en una mayor inseguridad laboral, salarios bajos y malas condiciones laborales. Es esencial que empresas y gobiernos colaboren para abordar estos desafíos y proteger los derechos de los trabajadores. Esto podría involucrar la creación de empleos estables y bien remunerados, la implementación de legislación laboral más estricta y una adecuada protección social para los trabajadores en situación de vulnerabilidad.

En este documento se aborda el caso del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, Estado de México, en el que se trabajó con siete de las personas que integran la Asociación Local de Productores Rurales (ALPR). Siendo personas con actividades laborales informales dentro de los MTR vinculados al trabajo agrícola.

La multiactividad está presente en las actividades desarrolladas por las personas que integran el grupo ya que estas desarrollan actividades principales ligadas al hogar, y actividades complementarias relacionadas al trabajo agrícola, la comercialización de hortalizas y productos transformados a partir de sus producciones.

Dentro del TONAEM Acahualli Zinacantepec se identificó un bajo volumen en la producción de hortalizas, dado que las personas que lo integran no viven exclusivamente de ello, a la producción de hortalizas destinan en promedio 3.5 horas diarias, cuatro veces por semana, es decir un promedio de 14 horas semanales.

La medición de la producción es complicada debido a la falta de registros en el grupo, a pesar de intentos previos. En general, estiman la producción por piezas o peso, y aproximadamente el 50% se consume internamente, mientras el resto se vende. Las hortalizas principales incluyen lechugas, cilantro, cebolla, acelgas, espinaca, rábano, brócoli, betabel, apio, perejil y verdolagas.

De las siete personas involucradas, cinco no tienen historial laboral, una opera en el mercado formal, y otra solía trabajar, pero ya no lo hace. La mayoría participa de empleos informales, habiendo ingresado en la edad adulta sin beneficios como jubilación, estabilidad económica, atención médica o prestaciones laborales. Siendo estas fuentes de autoconsumo y autoempleo a través de la producción de hortalizas, su transformación y la comercialización.

El grupo se ha basado en un modelo de agricultura familiar campesina que ha evolucionado a lo largo de las vidas de sus miembros, incorporando recientemente prácticas agroecológicas amigables con el medio ambiente y reviviendo conocimientos previos. Estos procesos organizativos también fomentan redes sociales con diversos sectores y la transferencia de saberes tradicionales, junto con conocimientos científicos. En resumen, a lo largo de sus trayectorias personales y profesionales, el grupo ha adquirido y desarrollado habilidades en organización, producción, transformación y comercio.

Cuadro 1. Capacidades del grupo TONAEM Acahualli

Organizativas	Productivas	Comerciales
<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de saberes • Trabajo en equipo • Participación en la toma de decisiones y acuerdos • Relaciones con el sector gubernamental y académico 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de técnicas agroecológicas • Tratamiento y prevención de plagas y enfermedades de los cultivos • Incorporación de nuevos cultivos a su producción • Conocimiento en la selección y uso adecuado de semillas, nutrimentos, fertilizantes, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento del mercado y las necesidades de sus consumidores • Capacidad de informar al cliente • Presencia en espacios locales de venta

Fuente: elaboración propia, 2023

Economía Social y Solidaria: una opción para pequeños productores

El desarrollo de la economía social y solidaria (ESS) se ha impulsado debido a la crisis económica y social que ha afectado a muchas sociedades en todo el mundo; como una alternativa a los modelos económicos tradicionales, que no han podido garantizar una distribución justa y equitativa de los recursos y responde a las necesidades reales de las personas y las comunidades.

Es decir que la ESS es un modelo económico alternativo que busca una economía más justa, sostenible y equitativa. Se basa en la idea de que el desarrollo económico debe estar al servicio del bienestar de las personas y las comunidades.

La ESS se compone de actividades económicas que satisfacen las necesidades de las personas y las comunidades, gestionadas por organizaciones sin fines de lucro como cooperativas, asociaciones, empresas sociales y mutuas; enfocadas en la producción, distribución y consumo de bienes y servicios de forma socialmente responsable.

Por supuesto las actividades económicas combinan la rentabilidad y el cambio social, sin embargo, la producción de bienes y servicios no se centra fundamentalmente en las ganancias (Develtere y Defourny, 2009).

Si bien las ganancias no son el objetivo principal, los excedentes son necesarios para el funcionamiento y operación de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria (OESS), siendo un objetivo secundario (Fonteneau., Neamtan., Wanyama y Pereira, 2010).

Además, la (ESS) hace referencia a organizaciones y empresas basados en principios de solidaridad y participación; la justicia social, la sostenibilidad ambiental y el respeto a

los derechos humanos estas producen bienes y/o servicios mientras persiguen objetivos sociales y económicos.

Además, la ESS se ha desarrollado como respuesta a la creciente conciencia de la importancia de la sostenibilidad ambiental. La ESS se presenta como una forma de economía que no solo tiene en cuenta la dimensión económica, sino también la dimensión social y ambiental. En este sentido, la ESS se enfoca en la producción y distribución de bienes y servicios que respetan el medio ambiente y promueven la equidad social.

En suma, la ESS se ha desarrollado como una respuesta a la creciente demanda de participación ciudadana en la toma de decisiones económicas y sociales; la cual promueve la participación democrática y la toma de decisiones colectivas en la gestión de las actividades económicas.

Es crucial considerar que las economías tradicionales operan en base a principios de mercado, mientras los bienes y servicios proporcionados por las Organizaciones de Economía Social y Solidaria (OESS) compiten en estos mercados con productos y conocimientos de actores privados. Esto desfavorece a la economía social y solidaria en cuanto a precio, posición en el mercado y calidad (Fonteneau et al., 2010).

A pesar del escenario anteriormente planteado la ESS puede crear sus propios mercados para crear mayor viabilidad económica y crear las bases para la solidaridad. *TONAEM Acahualli Zinacantepec* forma parte de la ESS ya que implica la asociatividad de productoras y productores de San Antonio Acahualco, de manera voluntaria con fines sociales (organizativos y productivos) y económicos (comerciales).

Este grupo se constituye legalmente bajo una figura asociativa denominada Asociación Local de Productores Rurales (ALPR)¹ la cual no tiene como objetivo principal generar ganancias, pero si producir hortalizas.

La producción de hortalizas responde en primer lugar a satisfacer el autoconsumo de los integrantes del grupo y sus familias, de esta forma surge la organización como grupo a fin de recibir capacitación y asesoría técnicas con el fin de aprender nuevas técnicas de cultivo, diversificar los productos, minimizar los impactos ambientales y mejorar la calidad de los productos, es decir que se centra en los beneficios sociales.

Como objetivo complementario los miembros del grupo reciben ingresos económicos extras dentro de sus hogares por la venta de sus productos; ingresos complementarios a las rentas familiares; solo en un par de casos esta actividad representa la única o bien su mayor fuente de ingresos.

Como lo menciona [Fonteneau et al. \(2010\)](#) *TONAEM Acahualli Zinacantepec* desarrolla sus actividades comerciales dentro de la economía tradicional, y lo hace desde la informalidad, pues esta es la alternativa viable para que el grupo de productoras y productores desempeñe sus actividades comerciales.

¹ Las ALPR forman parte del Programa de Organización de Productores y Desarrollo Rural de la anteriormente llamada [Secretaría de Desarrollo Agropecuario \(2014\)](#) creado para fortalecer y desarrollar grupos de productores en el Estado de México, facilitando capacitación y estandarización en la producción, transformación y comercialización.

Agricultura Familiar, Campesina y Agroecológica de Transición

La agricultura familiar se distingue por el empleo de mano de obra de la familia, incluyendo abuelos, padres, hijos y nietos, sin recurrir a trabajadores externos. En un estudio² realizado por la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Banco Interamericano de Desarrollo (FAO/BID, 2007) se identificaron tres categorías de agricultura familiar: subsistencia, en proceso de transformación y consolidada.

Haciendo hincapié en la agricultura familiar en proceso de cambio (AFT), esta se caracteriza por tener más recursos y, por ende, un mayor potencial para la producción tanto para el consumo interno como para la generación de excedentes, aunque estos no son suficientes para crear unidades productivas. Según García (2000) el auge de las prácticas agroindustriales ha exacerbado la crisis ecológica, planteando desafíos sin precedentes que han impulsado una mayor conciencia sobre la necesidad de redirigir los sistemas de producción rurales.

De acuerdo con García (2000) y Martínez (2004) la agroecología trasciende la producción de alimentos en enfoques tradicionales (indígenas y campesinos) y en los modelos agroindustriales convencionales. También aborda aspectos culturales, sociales y económicos que influyen en la producción de alimentos. Siendo así un enfoque ecológico que resalta el rescate de prácticas tradicionales de producción ; oponiéndose a la reducción de la biodiversidad y al desplazamiento de los agricultores locales.

² Realizado en Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y Nicaragua

Rosset y Altieri (2017) mencionan que, a lo largo de siglos, los sistemas agrícolas tradicionales se han desarrollado como resultado de la interacción cultural y biológica, basándose en la sabiduría adquirida por las comunidades rurales al relacionarse con su entorno, sin depender de insumos externos, capital ni conocimientos científicos. Por otro lado, Denevan (1995) afirma que, la agroecología fusiona saberes tradicionales con conocimientos de disciplinas modernas como la ecología y la agronomía.

En suma, Rosset y Altieri (2018) resaltan que, las raíces de la agroecología se cimentan sobre las lógicas de la agricultura indígena y campesina (aunque ni indígenas ni campesinos hayan usado este término históricamente), la cual sigue siendo mayoritaria en muchos lugares del mundo.

Entonces, la agroecología se presenta como una estrategia socioeconómica de desarrollo que ofrece posibilidades de mejora en las condiciones de vida en las zonas rurales. Según García (2000), se basa en un enfoque ecológico para la producción de alimentos, considerando aspectos culturales, sociales y económicos.

Para Altieri y Nicholls (2000) es esencial aplicar los principios agroecológicos en una estrategia de desarrollo que beneficie a las poblaciones empobrecidas y vulnerables, como lo son los agricultores para lograr sistemas de producción saludables, equitativos, sostenibles y productivos.

Pudiendo conectar de esta forma la agroecología con la Economía Social y Solidaria, como menciona, Fonteneau *et al.* (2010) la economía social se percibe erróneamente como destinada a los pobres y otros grupos vulnerables. A pesar de que esta percepción no es totalmente incorrecta, debido a los principios de solidaridad, a

menudo son las únicas opciones disponibles para aquellos que carecen de suficiente capital y recursos para iniciar y desarrollar actividades económicas.

De esta forma las lógicas y dinámicas agroecológicas cobran sentido y sientan las bases para el desarrollo socioeconómico en comunidades como San Antonio Acahualco, donde la agricultura combina los conocimientos heredados generacionalmente y los aprendidos en los últimos años y donde los recursos son limitados para apuntalar actividades de venta y comercialización de productos.

A pesar de que en los núcleos familiares de quienes integran el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* (de acuerdo con el testimonio de las y los integrantes del grupo) la reproducción y transmisión de estos conocimientos está en riesgo, dado que sus hijos han optado por la vía académica y profesionalizante; si bien han aprendido de sus padres como cultivar, no demuestran gran interés por continuar con estas actividades como modo de vida y subsistencia ni como actividad laboral principal.

Dentro del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* se trabaja desde el 2015 bajo principios agroecológicos³ debido a la gestión de los integrantes del grupo quienes buscaron y solicitaron capacitaciones y asistencia técnica.

Esto implica que se implementarán métodos y técnicas tales como como el uso de plantas del territorio y aquellas que producen (Chicalóta, Pericón, Carricillo, Ruda, Epazote, Ajo, Cebolla, entre otras) para el control de plagas y enfermedades.

³ Adoptados por la preocupación por el cuidado de la familia a través de una mejor alimentación con alimentos saludables; y el cuidado del medio ambiente, resaltando que estos valores ecológicos responden más a lógicas familiares y no a niveles macro.

La nutrición de las hortalizas se realiza con bio fertilizantes y fundamentalmente con composta de estiércoles de animales de corral (pollos, guajolotes, conejos y borregos).

En suma, se retoma el saber hacer del cultivo en el campo, los conocimientos aprendidos de padres y abuelos, fortaleciéndolos con asesoramiento y acompañamiento por parte de la secretaría de agricultura y la SECAMPO, para la innovación e implementación de hortalizas tanto a cielo abierto como bajo cubierta plástica.

Dicha lógica agroecológica surge por los condicionamientos impuestos desde las instancias gubernamentales para el otorgamiento de apoyos a pequeños productores; en el caso del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* como parte de los programas de los cuales recibieron beneficios y apoyos con infraestructura, capacitación y asesoría técnica, que solicitaban formar un grupo de productores que hicieran uso de procesos ecológicos a fin de obtener una certificación “orgánica”. Sin embargo, este objetivo no se cumplió, debido a los costos de la certificación y condicionamientos como la calidad y disponibilidad del agua.

Así mismo las lógicas ecológicas responden a las demandas sociales por procesos productivos amigables con el medio ambiente y de bajo impacto ambiental; en suma, los consumidores actualmente están mejor informados y exigen productos saludables que reduzcan cualquier riesgo para quien los consume. En este sentido, con el paso del tiempo los integrantes del grupo se desarrollaron valores ecológicos y nuevos conceptos de calidad relacionados a los alimentos.

San Antonio Acahualco es una comunidad rural, en la cual sus habitantes se enfrentan a mercados laborales precarios, flexibles, e informales; de acuerdo con la OIT (2021) para los jóvenes esta será su principal o única forma de acceder a un empleo sea a través del trabajo familiar auxiliar no remunerado y para los adultos y ancianos la única forma de obtener ingresos y mantenerse activos económicamente.

La idea es que, mediante la participación voluntaria, el grupo pueda, producir y vender productos con valor añadido que satisfagan sus necesidades sociales y económicas. Para lograrlo, es necesario que los miembros del grupo estén comprometidos y cooperen entre sí, estableciendo estrategias basadas en valores colectivos.

Para fortalecer el trabajo comunitario es necesario que sus miembros participen y se interesen por el mismo, desarrollando habilidades que permitan aprovechar los recursos disponibles, como materiales, humanos y conocimientos. El grupo TONAEM Acahualli Zinacantepec debe utilizar estas habilidades y capacidades para intervenir en su territorio y enfrentar los desafíos que se presenten en su comunidad.

La agricultura familiar y la economía social y solidaria comparten muchos valores y objetivos comunes, como la importancia de la cooperación, la solidaridad, la sostenibilidad y la justicia social. De hecho, la agricultura familiar puede ser una herramienta clave para el desarrollo de la economía social y solidaria, ya que promueve la creación de redes y cooperativas de pequeños agricultores, que pueden unirse para comercializar sus productos de forma conjunta, mejorar sus ingresos y tener una mayor capacidad de negociación frente a los mercados.

Además, la agricultura familiar y la economía social y solidaria pueden contribuir a la construcción de un modelo económico más justo y sostenible para personas como los integrantes del *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, teniendo en cuenta sus necesidades e intereses.

Promoviendo modelos amigables con su entorno, como se ha estado haciendo desde instancias académicas y gubernamentales con el grupo a través de la promoción de procesos agroecológicos. Y cabe resaltar la necesidad de fortalecer procesos como la generación de empleo y riqueza en las zonas rurales.

En resumen, la agricultura familiar y la economía social son dos conceptos que se complementan y refuerzan, y dentro de los cuales el *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, se ha estado introduciendo gradualmente a lo largo de los últimos siete años. Evidentemente estos pueden llegar a ser herramientas clave para el desarrollo sostenible y la justicia social en el ámbito rural.

La zona de estudio; poblaciones, principales problemas, características y condiciones laborales

La comunidad de San Antonio Acahualco ubicada en el municipio de San Miguel Zinacantepec en el Estado de México; fue seleccionada por una serie de razones; la primera de ellas atiende a su localización; dada la cercanía con el municipio de Toluca de Lerdo representa facilidad para acceder al territorio y cuenta con buena conectividad de transporte lo que posibilitó el desarrollo del trabajo de campo.

Además, resultó importante la existencia de un grupo de productoras y productores *TONAEM Acahualli Zinacantepec* conformado desde el 2015, mismo que se ha consolidado legalmente como una ALPR en el año 2017; y ha recibido capacitaciones a través de cursos y talleres acompañado de asesorías técnicas en temas de organización, producción y comercialización. Teniendo presencia en mercados locales, municipales dentro del Estado de México.

En suma, se retomó el vínculo generado por Maricela Marín Casimiro egresada de la maestría⁴ y Leadith Alexandra Gutiérrez Vélez, egresada del doctorado⁵ del Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales; quienes han trabajado con el grupo en la sistematización de la experiencia del grupo *TONAEM Acahualli*, adicionalmente Maricela ha proporcionado varias asesorías técnicas en materia productiva a las y los integrantes del grupo.

⁴ Maestría en Agroindustria Rural, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario

⁵ Doctorado en Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales

Dichas condiciones de la comunidad y del grupo *TONAEM Acahualli* resultaron fundamentales para el desarrollo del presente trabajo terminal de grado.

San Miguel Zinacantepec

Ubicación

La ubicación es un elemento importante del territorio, dado que indica el espacio delimitado política, social y geográficamente; de esta forma tienen lugar múltiples relaciones sociales e intercambios, tanto al interior como al exterior de este.

La ubicación nos brinda un referente sobre las formas de organización de sus habitantes; así mismo de las dinámicas, vínculos y redes que se tejen y desarrollan, además de indicarnos como las personas se apropian del espacio y hacen uso de los recursos; y las posibilidades que tienen dentro del mismo, por ejemplo, el desarrollo de actividades productivas como la agricultura.

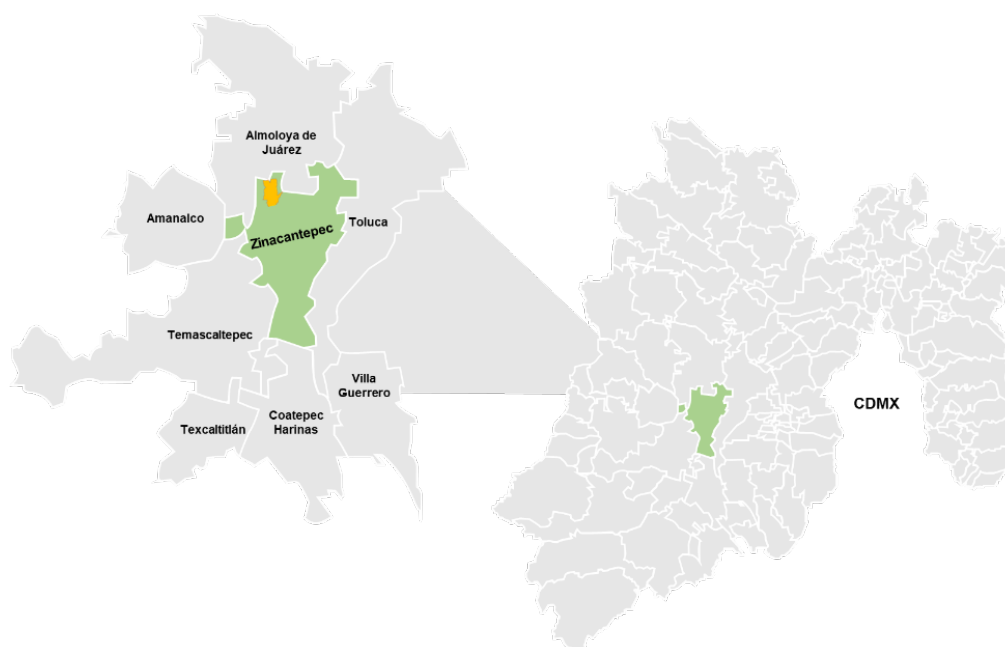
San Miguel Zinacantepec es uno de los 125 municipios mexiquenses. Su nombre "Zinacantepec" es de origen náhuatl y significa "junto al cerro de los murciélagos". El Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México a través del Dictamen de la División Regional, lo agrupa dentro de la región XVII Toluca, ubicada al poniente del Estado de México (COPLADEM, s.f).

El sitio web [Municipios.mx](https://municipios.mx) (2022) proporciona datos que indican que el municipio se ubica geográficamente en las coordenadas 19° 17' 00" de latitud norte y 99° 44' 00" de longitud oeste, a una altitud promedio de 2,750 metros sobre el nivel del mar. Sus fronteras son las siguientes: al norte colinda con Almoloya de Juárez, al sur con

Texcaltitlán, al este con Toluca y Calimaya, al oeste con Temascaltepec y Amanalco de Becerra, y al sureste limita con Villa Guerrero y Coatepec Harinas.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Municipal, **Zinacantepec (2019)** el bando municipal indica que el municipio se compone de una Cabecera Municipal denominada Villa de San Miguel Zinacantepec, con cuatro Barrios; y 49 Delegaciones, siendo una

Figura 3. San Miguel Zinacantepec



de ellas San Antonio Acahualco en la cual nos centraremos más adelante.

Fuente: Elaboración propia

Población

Conocer cómo se compone la estructura poblacional del municipio resulta importante dado que esto permite conocer el contexto socio productivo dentro del municipio, en el

caso de San Miguel Zinacantepec se puede ver que el grueso de la población se concentra entre jóvenes adultos y ancianos.

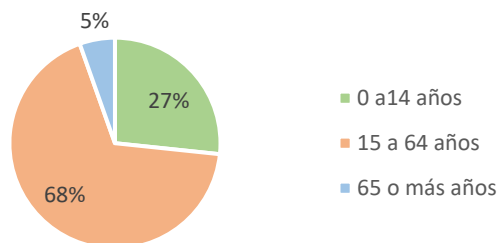
INEGI (2020) Según el Censo de Población y Vivienda, el municipio alberga una población total de 203,872 residentes, compuesta por 104,366 mujeres y 99,506 hombres. En cuanto a la distribución por grupos de edad, la población se reparte de la siguiente manera:

Tabla 1. Población municipal por rango de edad

Rango de edad	Habitantes	%
0 a14 años	54,315	27
15 a 64 años	138,333	68
65 o más años	11,046	5

Fuente: elaboración propia a partir del censo de población y vivienda INEGI 2020

Figura 4. Población municipal por rango de edad



Fuente: elaboración propia a partir del censo de población y vivienda INEGI 2020

El sector agrícola está disminuyendo mientras el sector de servicios crece rápidamente, y las estructuras por edad, como es el caso del municipio de Zinacantepec se ven altamente envejecidas limitando el relevo generacional en actividades económicas como la agricultura.

Características económicas

Las características económicas de la población del municipio nos brindan un panorama sobre las condiciones de vida de sus habitantes, la ocupación laboral de la población y su distribución por edad y sexo; así como las posibilidades para generar ingresos, además de la información útil para el diseño y despliegue de planes y programas políticos, así como estrategias de desarrollo económico y territorial.

El censo de población y vivienda del **INEGI (2020)** indica que la población económicamente activa (PEA) mayor a 12 años se comprende de 97,689 habitantes de los cuales 95,634 se mantienen activos (PO), además el municipio cuenta con una población económicamente inactiva (PEI) de 95,634 habitantes y 2,055 desocupados (PD).

Tabla 2. Características económicas a nivel municipal

Población	Mujeres	Hombres	Total
PEA	38,452	59,237	97,689
PEI	44,813	18,041	62,854
PO	37,929	57,705	95,634
PD	523	1,532	2,055

Fuente: elaboración propia a partir del censo de población y vivienda INEGI 2020

Las condiciones económicas y la distribución de la ocupación según el sexo que se evidencian a nivel Latino América y Nacional en los mercados de trabajo se reproducen a nivel municipal siendo las mujeres quienes tienen menor participación en estos y quienes lo hacen generalmente es desde la informalidad a través de actividades de subsistencia, o mano de obra familiar.

Pobreza multidimensional

Los datos obtenidos de la medición de pobreza a nivel municipal, publicados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en 2020 indican que Zinacantepec cuenta con una población total de 202 ,262⁶ habitantes, de los cuales 106,104 viven en situación de pobreza, representando el 52.4% de la población.

Tabla 3. Pobreza multidimensional a nivel municipal

Población total	202,262
Población en situación de pobreza	106,104
Población en situación de pobreza (%)	52.5

Fuente: Coneval (2020)

En este sentido 19,679 habitantes de encuentran en pobreza extrema, 86,425 en pobreza moderada; además 34,654 enfrentan vulnerabilidad por carencias sociales, 22,545 vulnerabilidad por ingresos y 38,959 no son pobres ni vulnerables El índice de rezago social es de -1.08 con un grado “muy bajo” de acuerdo con el CONEVAL (2020).

De acuerdo con Data México (s.f) las principales deficiencias sociales en Zinacantepec en 2020 incluyen la falta de acceso a la seguridad social, la carencia de acceso a servicios de salud y la insuficiencia en el acceso a alimentos.

⁶ El número de habitantes varía con los datos de INEGI por cuestiones de redondeo, según informa CONEVAL.

Una vez contextualizadas las condiciones sociodemográficas y económicas del municipio ahora veamos como esas condiciones se reproducen y recrudecen en la comunidad de San Antonio Acahualco.

San Antonio Acahualco

Ubicación

Se localiza en el municipio de San Miguel Zinacantepec, situado al suroeste de la capital del estado de México, (Jasso-Arriaga *et al* 2013), en las coordenadas 19°16'36.250" N (latitud), -99°46'25.528" W (longitud) con una altitud de 2810 msnm (INEGI, 2020). Siendo uno de los poblados más grandes tanto en extensión como en habitantes que conforman el municipio de Zinacantepec. La palabra Acahualco, de origen otomí significa "lugar de flores amarillas".

Población

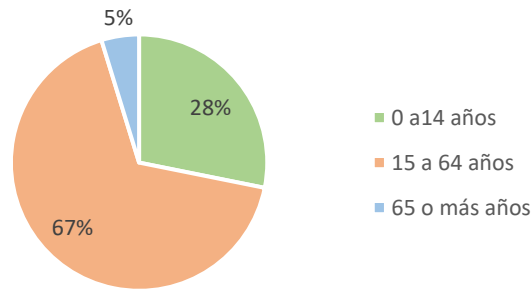
Según el censo de población y vivienda INEGI (2020), se informa que la población total de San Antonio Acahualco es de 17,709 habitantes, de los cuales 9,078 son mujeres y 8,631 son hombres. La distribución de la población por grupos de edad es la siguiente:

Tabla 4. Población por rango de edad San Antonio Acahualco

Rango de edad	Habitantes	%
0 a 14 años	4,971	28
15 a 64 años	11,844	67
65 o más años	838	5

Fuente: Coneval (2020)

Figura 5. Población por rango de edad San Antonio Acahualco



Fuente: elaboración propia a partir del censo de población y vivienda INEGI 2020

Características económicas

El censo de población y vivienda del INEGI (2020) indica que la población económicamente activa (PEA) mayor a 12 años se comprende de 8,330 habitantes de los cuales 8,171 se mantienen activos (PO), además el municipio cuenta con una población económicamente inactiva (PEI) de 5,339 habitantes y 159 desocupados (PD).

Tabla 5. Características económicas

Población	Mujeres	Hombres	Total
PEA	3,171	5,172	8,330
PEI	3,904	1,435	5,339
PO	3,122	5,049	8,171
PD	36	123	159

Fuente: elaboración propia a partir del censo de población y vivienda INEGI 2020

Siguiendo las lógicas municipales la mayor concentración de la PEA está concentrada en la población masculina, quienes tienen acceso a mejores condiciones laborales y mayormente dentro de la formalidad. Al igual que a nivel municipal la PEI se mantiene liderada por la población femenina.

Las condiciones laborales de los integrantes del grupo *TONAEM Acahualli* responden a las lógicas dictadas por los mercados de trabajo municipal y nacional, ejerciendo actividades económicas dentro de la informalidad, dadas las condiciones como recursos limitados (tiempo, capital, conocimientos) para el desarrollo de actividades productivas y comerciales.

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

El sector agrícola desempeña un papel fundamental en la economía de muchas comunidades alrededor del mundo. En el caso específico de San Antonio Acahualco, la producción de hortalizas es una actividad económica latente entre personas productoras a pequeña escala.

Durante el período comprendido entre diciembre de 2021 y julio de 2023, se llevó a cabo un exhaustivo trabajo de campo con el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, el cual incluyó tanto conversaciones individuales como grupales con las productoras y productores.

Como resultado de este estudio, se pudo identificar que el grupo ha enfrentado diversos desafíos relacionados con la organización interna, la producción de hortalizas y la comercialización de sus productos.

Cuadro 2. Problemáticas identificadas

Organizativas	Productivas	Comerciales
- Falta de autoorganización	- Falta de registro, control y planeación de producción.	- Competencia desleal
- Dificultad para el consenso de decisiones	- Falta de habilidades en la planificación de la siembra y cosecha para	- Mercado local saturado por productos convencionales.
		- Espacios de

<p>optimizar el rendimiento.</p> <p>- Recursos limitados, como el agua y la tierra.</p>	<p>comercialización no apropiados para el producto.</p> <p>- Falta de habilidades financieras</p> <p>- Falta de redes solidas con el consumidor</p>
---	---

Fuente: elaboración propia, 2023.

La falta de autoorganización impacta en la organización del grupo, las pocas horas que dedican al grupo y la necesidad de un agente externo quien organice y establezca los temas a tratar en cada reunión dificultad la toma de decisiones y el consenso grupal en materia productiva y comercial. Así mismo es difícil reconocer la estructura del grupo (organigrama) ya que sus integrantes mantienen con recelo cierta información, pareciera ser un grupo sin roles, actividades claramente definidas.

Un factor importante que no puede ignorarse es que esta actividad representa una actividad complementaria para el grupo, ya que sus actividades y responsabilidades principales solo les permite dedicar un promedio de 14 horas a la semana al cultivo de hortalizas.

En diversas ocasiones se ha intentado introducir registros y planificaciones para la producción de hortalizas sin embargo estas prácticas no han sido adoptadas por el grupo. En ese sentido *TONAEM Acahualli* no ha logrado establecer producciones

constantes para sus hortalizas, sin embargo, han logrado implementar y asimilar nuevo conocimientos y técnicas agroecológicas, factor que suma a la calidad de las hortalizas.

Otro de los factores que limita la capacidad de producción de los integrantes del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* son los recursos con los que se cuenta, desde la infraestructura, maquinaria y equipo, así como la disponibilidad de tiempo de sus integrantes y el carácter complementario que la producción de hortalizas representa para cuatro de las siete personas con quien se trabaja.

En suma, el grupo enfrenta dificultades significativas en la comercialización de sus productos. La falta de estrategias adecuadas de comercialización limita su acceso a los mercados óptimos, y esto se traduce en una baja rentabilidad para sus integrantes.

El acercamiento con el grupo a través de instituciones y actores gubernamentales y académicos se ha centrado en la integración del grupo y la transferencia de conocimientos productivos, quizá los más significativos y evidentes hoy en día son la introducción y diversificación de hortalizas y la transición hacia métodos agroecológicos. Esto evidencia la falta de énfasis en temas comerciales y financieros.

Ejemplo de las carencias comerciales y la falta de asesoría en materia comercial del grupo es el testimonio de los integrantes:

“yo no sabía qué hacer con los champiñones, nadie los quería, yo no sabía cocinarlos, tuve que trocearlos y tirarlos en mi terreno, los usé como abono y alimento para los animales” (Sofía, 2021).

A pesar de que en un principio el volumen de producción superaba la capacidad de autoconsumo de las integrantes y sus familias las mujeres del grupo no visualizaban la posibilidad de comercializar los excedentes.

Actualmente, el grupo tiene presencia actualmente en dos espacios de comercialización uno en el municipio de Metepec y otro en Zinacantepec. Sin embargo, en el primero los productos más solicitados son los transformados, y en el segundo lo son las hortalizas, pero en este último los consumidores dan preferencia al volumen de compra y el precio de los productos, sin preocuparse por valores como la rastreabilidad, o frescura de los alimentos. Por tanto, no parecen ser los espacios más adecuados para el grupo.

De acuerdo con los integrantes del grupo otro factor que impacta a las actividades comerciales del *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, es un aparente mercado saturado de hortalizas

“muchas personas en San Antonio tienen micro túneles o terrenos de traspatio donde cultivan” (TONAEM Acahualli Zinacantepec, 2021).

Este factor resalta la necesidad de acercarse al *TONAEM Acahualli Zinacantepec* a nichos de mercado específicos, que sepan apreciar las características diferenciadoras de los productos agroecológicos. Dejando claro que los mercados donde participan no son los más adecuados para ellas.

Adicionalmente dentro del mercado “Expo Venta Agropecuaria” organizada por el Ayuntamiento de Zinacantepec, realizado quincenalmente son invitados al menos 25

productoras (es). Donde es evidente que la mayoría de ellos comercializa los mismos productos (hortalizas).

La fijación de precios es otro tema que presenta debilidades para el grupo TONAEM *Acahualli Zinacantepec* ya que estos se fijan de acuerdo con los precios que se manejan en los mercados donde participan, sin tomar en cuenta los costos de producción y márgenes de ganancias, simplemente se maneja un precio por encima de las hortalizas cultivadas bajo manejo convencional.

Ante un mercado local saturado de productos convencionales, espacios de comercialización con presencia limitada en el mercado, dificultad para llegar a un consumidor meta. Así como falta de planificación de producción y división de roles y tareas en el TONAEM *Acahualli Zinacantepec* se plantean a través de este trabajo el diseño de estrategias de comercialización de hortalizas (así como productos transformados a partir de ellas).

Con el fin de fortalecer las capacidades organizativas del grupo, facilitar la toma de decisiones y establecer consensos entre sus integrantes. Así mismo establecer estrategias adecuadas de comercialización.

JUSTIFICACIÓN

A través de la conformación del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* sus integrantes han creado fuentes de autoconsumo y autoempleo a través de la producción de hortalizas, su transformación y la comercialización.

Su proceso organizativo, además, fomenta el tejido de redes sociales entre instancias y actores de diferentes rubros (académico, social, gubernamental, et.). Así como la transferencia de conocimientos tradicionales que permiten su conservación a lo largo del tiempo, y la incorporación de conocimientos científicos.

Por ende, se presenta una estrategia sostenible enfocada en abordar las necesidades económicas, promover y fortalecer la integración social del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, además de fomentar prácticas amigables con el medio ambiente en el ámbito de la producción, tal como ya lo hace el grupo. Asimismo, se busca definir nuevas estrategias de comercialización para los productos y fortalecer las existentes.

De esta manera, se propone fortalecer la venta colectiva, diversificar la oferta de productos y diseñar nuevos. Además, se sugiere utilizar la marca, el logotipo y el eslogan del grupo para promover el reconocimiento y posicionar los productos en los mercados locales, empleando el branding como una estrategia de comercialización.

Aprovechando que han partido de un modelo de agricultura familiar campesina que ha surgido como un proceso de aprendizaje continuo desde las infancias de las mujeres y hombres quienes integran el grupo. Incorporando en los últimos años procesos

agroecológicos; los cuales implican el uso de nuevas técnicas amigables con el medio ambiente; y también el rescate de los conocimientos aprendidos a lo largo del tiempo

Es importante destacar que algunos de los miembros del grupo TONAEM Acahualli Zinacantepec tienen intereses individuales que no se alinean con los objetivos comerciales del grupo en términos de diversificar la forma y espacios de comercialización. Esto se debe a que estas actividades productivas y comerciales se consideran complementarias para las productoras y productores.

Además, existen limitaciones en términos de tiempos, espacios de cultivo, ubicación y la necesidad de desplazarse a mercados locales para la comercialización. Estos factores plantean restricciones para definir el alcance en temas comerciales. Aumentar los niveles de producción y tener una mayor presencia en espacios comerciales podrían generar nuevas problemáticas para el grupo.

En este sentido, lo que el grupo busca es atraer a un grupo de clientes que demanden productos locales, cultivados con prácticas amigables con el entorno, y estén dispuestos a pagar precios justos que beneficien a quienes los producen y venden.

Objetivo general

- Fortalecer las capacidades organizativas y de comercialización del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, en San Antonio Acahualco, como herramienta de desarrollo económico local.

Objetivos específicos

- Diseñar estrategias de comercialización de manera colectiva
- Diseñar estrategias organizativas de manera colectiva

Se diseñó una herramienta metodológica través de los principios de la Investigación Acción Participativa (IAP) para el desarrollo de estrategias de comercialización. Según **Balcazar (2003)** La IAP fomenta la participación de los habitantes de las comunidades en la resolución de sus propios desafíos y contribuye a que los miembros de estas comunidades ejerzan un mayor control sobre aspectos significativos de sus vidas, lo que se conoce como empoderamiento.

Alberich (2006) señala que el método tiene como objetivo obtener resultados prácticos para la mejora de situaciones colectivas, involucrando a los sujetos de estudio. **Domínguez y Palmas (2016)** destacan que las etapas del método son adaptables y permiten abordar los fenómenos sociales como procesos dinámicos y cambiantes.

De acuerdo con **Cárdenas (2009)** este trabajo busca que el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* se apropie de las herramientas y procedimientos brindados a través del trabajo de campo, así como lo aprendido durante casi ocho años a través de capacitaciones y asesorías técnicas con el objetivo de ejercer un mayor control y autonomía en la gestión de procesos autogestionados relacionados con la organización, producción y comercialización de hortalizas.

Las estrategias presentadas en este trabajo surgieron a través del diagnóstico y la observación; a través de un método participativo el grupo de productoras(es) tuvo libertad para tomar decisiones, elegir entre una serie de opciones, modificar, cambiar y eliminar elementos conforme sus criterios e intereses.

Así mismo; se abordó un diseño metodológico cualitativo mediante entrevistas a las personas de forma individual y con el grupo (con diversas técnicas) de manera colectiva. El cual construye datos a través del contacto con los miembros del grupo de productoras y productores *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, en la comunidad de San Antonio Acahualco; con el propósito de recuperar sus percepciones, valoraciones y necesidades.

Como herramienta de apoyo se construyó un acercamiento etnográfico, por medio de un diario de campo; a través de la observación y la información resultante del trabajo de campo realizado en la comunidad.

Abordaje metodológico

Como parte del abordaje metodológico⁷ se recuperan los contactos establecidos con los diferentes actores involucrados hasta el momento, además de las actividades desarrolladas en estos contactos (visita de aproximación y familiarización, visita de observación, taller de sistematización de experiencias, reuniones individuales y grupales).

Cuadro 3. Metodología IAP

Fase	Técnica o herramienta	Propósito
Diagnóstico	Investigación documental - Fuentes secundarias	Identificar las características y condiciones del contexto
	Investigación de campo - Diagnostico participativo - Diario de campo - Reuniones grupales e	Identificar, actores redes sociales, autoridades locales, y formas de organización

⁷ El abordaje metodológico se detalla en el Apartado de Anexos

		individuales	existentes.
Diseño de estrategias de comercialización	Talleres participativos; reuniones informativas; capacitación	Involucrar y crear un grupo base con conocimientos, información y habilidades necesarias para un adecuado manejo y aprovechamiento de sus recursos orientados a la comercialización	Diseño de estrategias y desarrollo de capacidades comunitarias; gestión de capacidades, y herramientas útiles para la integración de una cooperativa para la inserción en actividades de transformación y comercialización.
Aplicación estrategias	Prueba piloto y evaluación	Matriz de evaluación	Apoyar al grupo inicial de prestadores de servicio turístico, aplicar el conocimiento adquirido, autoevaluar el aprendizaje y adquirir experiencia vivencial en la

Fuente: elaboración propia a partir de Domínguez y Palmas (2016).

El trabajo de campo se abordó desde tres niveles; individual (entrevistas y visitas a cada una de las personas que integran el grupo) grupal (reuniones talleres y capacitaciones grupales) y, por último, comercial (visitas de observación y acompañamiento dentro de los espacios de comercialización del grupo en los municipios de Metepec y Zinacantepec, Estado de México).

Inicialmente se realizaron entrevistas semi estructuradas a través de reuniones individuales con cada una de las personas que integran el grupo, así como observación en sus hogares y espacios de cultivo. Con la finalidad de caracterizar las estructuras familiares, así como sus ocupaciones principales y complementarias, el papel que desempeñan dentro de sus espacios de cultivo y el apoyo que reciben por parte de sus familias.

Los cultivos tradicionales y aquellos que se han incorporado a lo largo del tiempo resultado de las capacitaciones y asistencia técnica recibidas a lo largo del tiempo; así como el uso y transformaciones que sufren los mismos. En suma, se indagó en el nivel de participación de sus conyugues e hijas (os) dentro de las actividades del grupo TONAEM Acahualli Zinacantepec, tales como asistencia a reuniones y participación en las capacitaciones.

Segundo, a nivel grupal se recuperó la historia del grupo, las instancias académicas y gubernamentales, así como los actores locales y externos que han intervenido en las dinámicas del grupo a través de asesorías, capacitación, o facilitando recursos materiales y económicos al grupo.

En suma, se tuvieron talleres y reuniones grupales donde se reconstruyó la historia del grupo, se definió la filosofía del mismo, se definieron estrategias para la comercialización teniendo como resultado un catálogo de productos, lista de precios estandarizada, diseño de canastas agroecológicas, carteles para la promoción de las mismas, recuperación y uso del logotipo y marca del *TONAEM Acahualli Zinacantepec* en gafetes, etiquetas, carteles, entre otros, formatos para el registro y control de ventas y pedidos de canastas agroecológicas.

En tanto a la organización y trabajo grupal se discutió y reflexiono sobre los logros alcanzados *TONAEM Acahualli Zinacantepec* y los objetivos que comparten como asociación, así como los valores e ideales que orientan el actuar del grupo. Por último, se observó y acompañó el proceso de comercialización en los espacios de venta en los municipios de Metepec y Zinacantepec, Estado de México.

Se trabajó en el diseño de estrategias que permitan a las productoras y productores del TONAEM Acahualli resaltar los atributos diferenciadores de sus productos, tales como producciones **locales, agroecológicas y saludables**⁸.

Además, se trabajó en el desarrollo de marca "**TONAEM Acahualli**" misma con la que el grupo ya contaba desde su constitución legal, sin embargo, no hacían uso de ella. En este sentido se buscó desarrollar una identidad de marca consistente, a fin de destacar los valores del grupo y la calidad de sus productos.

En suma, se trabajó en la propuesta para el desarrollo de nuevos productos como lo son las "canastas agroecológicas" con la finalidad de promover la venta de los productos frescos y transformados del *TONAEM Acahualli Zinacantepec*.

Esto con el fin de fortalecer las competencias organizativas y productivas del *TONAEM Acahualli Zinacantepec* resultado del trabajo grupal a lo largo de más de siete años.

Es decir que resulta esencial desplegar estrategias comerciales adecuadas para los pequeños productores de hortalizas, ya que les ayuda a acceder a mercados, diferenciar sus productos, desarrollar una marca sólida, mejorar su rentabilidad y establecer redes de apoyo. Estas estrategias contribuyen a su crecimiento y éxito a largo plazo en un sector cada vez más competitivo.

Para poder llevar a cabo estas estrategias era necesario identificar y catalogar los productos del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* además de reconocer las características cualitativas del producto desde la perspectiva de los productores.

⁸ elementos que las personas del grupo reconocen y resaltan sobre sus producciones.

Comercialización de hortalizas agroecológicas

Grupo *TONAEM Acahualli*, es una Asociación Local de Productores Rurales (ALPR), especializados en la producción de hortalizas de temporal bajo cubierta plástica con manejo agroecológico⁹.

Ofrece diversas líneas de productos frescos: hortalizas, quelites, frutillas, y plantas aromáticas y medicinales; cultivadas bajo cubierta plástica con manejo agroecológico; cultivadas por pequeñas (os) productores de la comunidad de San Antonio Acahualco, del municipio de Zinacantepec Estado de México.

Tabla 6. **Productos del TONAEM Acahualli Zinacantepec**

Hortalizas	Variedad de lechugas (francesa, italiana, romana, mantequilla, orejona, sangría); acelgas, brócoli, col, coliflor, betabel, nopal, espinaca, cebolla.
Quelites	Vinagreras, malvas, chivitos, quintoniles, huazaontle, verdolagas, berro, flor de calabaza.
Plantas aromáticas y medicinales	Manzanilla, menta, hierva buena, romero, ruda, salvia, carricillo, borraja, orégano.
Frutas	Higo, manzana, pera, capulín, durazno.
Frutillas	Zarzamora, frambuesa, fresa.

Fuente: elaboración propia

⁹ Como un conjunto de prácticas, busca sistemas agrícolas sostenibles que optimizan y estabilizan la producción. Como movimiento social, persigue papeles multifuncionales para la agricultura, promueve la justicia social, nutre la identidad y la cultura, y refuerza la viabilidad económica de las zonas rurales ([Boletín #67 de agroecología FAO,2023](#)).

Identificación y clasificación de productos

Con la finalidad de identificar y catalogar los productos del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* se diseñó un catálogo donde se evidencian las producciones de cada una de las personas que integran el grupo (productos frescos, transformados y gastronómicos), además de comunicar la filosofía del grupo (misión, valores) así como el proceso a través del cual se producen las hortalizas bajo manejo agroecológico.

Esto con el fin de promover la agricultura familiar de la comunidad de San Antonio Acahualco, Estado de México y fortalecer la comercialización de los productos del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* dentro de los espacios locales de comercialización.

A través de esta herramienta se brinda información sobre los productos agrícolas cultivados por las mujeres y hombres quienes integran el grupo; además de visibilizar a las personas detrás del proceso.

Así mismo, se resalta el proceso mediante el cual se producen las hortalizas, desde la preparación del suelo, los fertilizantes, abonos y nutrientes utilizados y el manejo y control de plagas y enfermedades.

Es decir que este catálogo está orientado a difundir y promover las practicas agroecológicas empleadas por productores de hortalizas bajo manejo agroecológico a pequeña escala dentro del municipio.

Así mismo es una herramienta útil para los consumidores interesados en adquirir alimentos locales, saludables y producidos de manera sostenible, lo que brinda

oportunidades comerciales para los productores del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*

Este catálogo muestra la diversidad de productos frescos, transformados y gastronómicos que cada uno de los integrantes del grupo produce a partir de sus cultivos. Adicionalmente se presenta la filosofía del grupo (misión, valores y la forma en que se cultiva).

Figura 3. Página de catálogo



Fuente: elaboración propia

Diferenciación de producto

El grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* dentro de las reuniones de trabajo individuales y grupales reconoce como características distintivas de sus productos factores como “**saludable**” + “**agroecológico**” + “**local**”.

Saludable por ser producidos bajo principios amigables con el medio ambiente, así como prácticas que promueven la conservación de la biodiversidad y conservación del suelo. Además de desplegar métodos naturales para el control de plagas, como la diversificación de cultivos, el uso de plantas locales.

Los sistemas agroecológicos tienden a promover la diversidad de cultivos y la rotación de cultivos, lo que mejora la calidad del suelo y aumenta la biodiversidad. Esto conduce a alimentos más nutritivos, ya que los suelos saludables y biodiversos proporcionan nutrientes esenciales para el crecimiento de las plantas. Para comprobar las propiedades nutrimentales de los productos del *TONAEM Acahualli Zinacantepec* queda abierto para futuros abordajes la posibilidad de implementar análisis bromatológicos, esto sumaría además al tema de informar al consumidor.

Agroecológico por ser el modo en que se cultivan los alimentos, en este sentido se han implementado métodos y técnicas como como el uso de plantas del territorio y aquellas que producen (Chicalóta, Pericón, Carricillo, Ruda, Epazote, Ajo, Cebolla, entre otras) para el control de plagas y enfermedades.

La nutrición de las hortalizas se realiza con bio fertilizantes y fundamentalmente con composta de estiércoles de animales de corral (pollos, guajolotes, conejos y borregos).

En suma, se retoma el saber hacer del cultivo en el campo, los conocimientos aprendidos de padres y abuelos, fortaleciéndolos con asesoramiento y acompañamiento por parte de la secretaría de agricultura y la SECAMPO, para la innovación e implementación de hortalizas tanto a cielo abierto como bajo cubierta plástica.

Local por que los alimentos se producen dentro de la comunidad de San Antonio Acahualco, en micro tules y parcelas adyacentes a los hogares de las mujeres y hombres que integran el grupo y los productos son comercializados dentro de la comunidad y el municipio de Zinacantepec en un radio de 5 km, lo cual permite ofrecer productos frescos cultivados el mismo día de su venta.

Dado que el grupo conoce bien su producto este desempeña un papel importante en la educación del consumidor ya que son capaces de brindar información oportuna sobre el lugar de procedencia, las técnicas empleadas para su producción y manejo. Esto contribuye a crear conciencia sobre la importancia de tomar decisiones de consumo más responsables.

Plan de negocios

En suma, para poder diagnosticar las actividades comerciales del grupo *TONAEM Acahualli* se trabajó en un plan de negocios donde se elaboró una Matriz FODA, un modelo Canvas y se caracterizó el segmento de mercado de consumidores de productos vegetales y orgánicos dentro del estado de México a partir de fuentes secundarias.

MATRIZ

FODA

Fortalezas

- Disponibilidad de tierra para cultivo (60mt² por persona)
- Registro de marca
- Experiencia en el cultivo de hortalizas
- Asesoría técnica y capacitación continua
- Innovación (transformación de materia prima)
- Identificación de diferentes tipos de clientes

Debilidades

- Capacidad de dirigir, organizar y negociar
- Dificultad para el consenso de decisiones
- Debilitamiento en la estructura organizacional
- Imagen del producto
- Inconsistencia en la participación en tianguis

Oportunidades

- Nicho de mercado con potencial para desarrollar el modelo de negocio
- Mercado consumidor de productos locales y naturales en aumento
- Programas de capacitación y financiamiento disponibles, a los cuales TONAEM podría ser candidato
- Buscar una nueva figura legal para su constitución

Estrategia FO

- Estabilidad en el volumen de producción
- Aprovechar el terreno de cultivo a través de rotación de cultivos y siembra escalonada
- Realizar un estudio de mercado para identificar nuestro segmento / nicho o célula de mercado

Estrategia DO

- Diseño de marca
- Diseñar empaques funcionales y atractivos para el mercado
- Capacitación en materia de comercialización y gestión empresarial

Amenazas

- Mercado saturado por hortalizas
- Competencia desleal dentro de la comunidad
- Cierre y cancelación de espacios de comercialización
- Cambio del escenario político en el Estado de México 2023

Estrategia FA

- Resaltar cualidades diferenciales del producto: frescura, libre de intermediarios y libre de químicos

Estrategia DA

- Identificar un punto de venta fijo
- Constancia en la participación en tianguis

Modelo Canvas

Objetivo		Impacto		
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir en la generación de empleos y fijación de sueldos para los miembros del grupo TONAEM a través de estrategias de comercio justo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Horario laboral acorde a los tiempos y dinámicas familiares • Fijar salarios para los siete miembros del grupo • Generar al menos 3 empleos para habitantes de la comunidad 		
Problema	Solución y actividades clave	Propuestas de valor	Ventaja diferencial	Segmentos
<ul style="list-style-type: none"> • La oferta depende de la temporada • Alimentos menos nutritivos debido a la demora entre la cosecha del cultivo y la llegada al cliente • Desconfianza del consumidor ante residuos de plaguicidas • carencia de transparencia y fiabilidad de las marcas 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer las características del producto • Dar a conocer al consumidor el proceso de producción • Transparencia y trazabilidad del producto 	<p>Social</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumo de productos locales que apoyen la economía de los pequeños productores de la comunidad de San Antonio Acahualco 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención personal • Intercambio comercial directo entre el productor y consumidor 	<p>Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amas de casa • Personas que buscan una alimentación saludable y productos amigables con el medio ambiente
Alternativas existentes	Recursos, socios y actores clave	al cliente	Canales	Beneficiario

Mercados y grupos

- Ojo de agua
- SEDAGRO
- Mujeres cultivando

Productos

- Orgánicos

- SECAMPO y Ayuntamiento de Zinacantepec (programas, capacitación y asesoría técnica)

- Oferta de productos naturales, frescos y saludables, libres de químicos dañinos para la salud del consumidor
- Transparencia con el proceso de cultivo y las técnicas utilizadas

- Venta directa al consumidor
- WhatsApp

- Familias de las (os) compradores

Estructura de costos	Surplus	Ingresos
<ul style="list-style-type: none">• Sueldos• Preparación de suelos (abono, nutrientes)• Insumos: fertilizantes, manejo de plagas, semillas• Servicio de envío	<ul style="list-style-type: none">• Empaque e imagen del producto• Mobiliario para mejorar la presentación del producto en los tianguis• Mantenimiento a cubiertas plásticas e infraestructuras de Micro túneles	<ul style="list-style-type: none">• 50% Venta de hortalizas frescas en tianguis• 30% Venta de canastas agroecológicas (pedidos por WhatsApp) con entrega en puntos específicos• 15% venta en el domicilio de cada productor• 5% Venta de productos transformados

Segmentos de mercado y su comportamiento

Para este apartado se retoman datos de fuentes primarias recabados a través del trabajo de campo haciendo uso de observación y encuestas en los espacios de comercialización donde el grupo TONAEM Acahualli tiene presencia; así como secundarias a través de fuentes electrónicas para la identificación del segmento de mercado de hortalizas en el Estado de México y sus características cualitativas y cuantitativas.

Segmentación geográfica

El grupo de pequeños productores TONAEM Acahualli tiene una capacidad limitada de producción, y a pequeña escala, por tanto, sus alcances comerciales son a escala local y municipal.

Segmentación demográfica

De acuerdo con datos recabados en trabajo de campo se ha identificado que las principales consumidoras de hortalizas agroecológicas y derivados son mujeres entre los 35 y 73 años, generalmente amas de casa y empleados de oficinas cercanas a los puntos de venta. De acuerdo con la clasificación de [Díaz, López, y Roncallo \(2017\)](#).

Se encuentran entre las generaciones *Babby Boomer*, *Generación X* y *Millennial*; considerando sus edades, por supuesto existen más elementos socioculturales que moldean dichas “generaciones”.

En cuanto al nivel socioeconómico se considera el D y D+ de acuerdo con las características demográficas del municipio de Zinacantepec brindadas por INEGI; se caracterizan por un nivel académico promedio entre primaria y secundaria.

Según datos de [AMAI \(2020\)](#), la mayoría de sus recursos se destinan a la adquisición de alimentos, costos de transporte y servicios. En términos proporcionales, los cereales y las verduras ocupan una parte significativa de su presupuesto.

Tabla 7. Comportamiento del consumidor

	venden	Compran	usan
¿Dónde?	<ul style="list-style-type: none">• Tianguis y mercados locales.	<ul style="list-style-type: none">• Mercados y Tianguis locales• Puestos	<ul style="list-style-type: none">• Comidas familiares

- ambulantes
- Tienditas
- Supermercados

¿Cuándo?	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el año, con sus respectivos picos altos y bajos de venta. • Las temporadas altas son durante primavera y verano, parte de otoño y la temporada baja durante el invierno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Semanalmente • Cuando requieren algún insumo 	<ul style="list-style-type: none"> • Diariamente en desayunos, comidas y cenas.
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> • Venta directa productor-consumidor • Recomendación de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • En pequeñas cantidades • En diferentes establecimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Licuados • Ensaladas • Comidas • Salsas
¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> • Fuente de ingreso familiar. • Aprovechamiento del recurso. • Demanda del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • El precio y el tamaño son factores importantes. • Consumen por semana o algunos ingredientes específicos que falten 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer necesidades fisiológicas
¿Quiénes?	Pequeños productores de hortalizas	Mujeres generalmente mayores de 35 años, amas de casa.	Familias
¿En qué cantidad?	• -	• Entre \$50 y \$100 en cada compra	Varía según el uso, consumo o preparación.

Fuente: elaboración propia a partir de trabajo de campo (2022)

Análisis de la demanda y oferta

Según datos de la empresa estadounidense de medición de mercado, **Nielsen**, los mexicanos prefieren marcas enfocadas en la salud. En 2020 hubo un crecimiento del 53% en la venta de productos orgánicos, 30% en productos bajos en sodio, azúcar y grasas, y 17% en productos naturales. Esto refleja el deseo de los mexicanos de mejorar su alimentación y adoptar prácticas que promuevan su bienestar y salud.

La Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) del INEGI cuantifica el cambio en el consumo de verduras en México. Según la ENIGH 2018, el 35.6% del gasto promedio por hogar se destina a productos básicos, incluyendo verduras, representando el 11.7% del gasto total, equivalente a \$1,007 pesos (CEDRSSA, 2020).

En el Estado de México se identifica que la oferta está dada por jóvenes emprendedores, supermercados y tiendas especializadas, los cuales brindan una gran variedad de productos desde frescos hasta transformados.

Tabla 8. Contrastación de la demanda

Demanda insatisfecha	Demanda potencial	Oferta detectada
Variedad de productos	Diversificación e innovación en la gama de productos que se ofrecen al consumidor.	Emprendedores jóvenes Supermercados Tiendas especializadas
Estandarización	Consumidor convencional que busca relación precio	Supermercados Tiendas especializadas Emprendedores jóvenes
Precios	Nichos de mercado interesados en la calidad del producto, su origen y no les importe pagar más por	Supermercados Productores convencionales (no orgánicos / agroecológicos)

ello.
Deportistas / vegetarianos /
veganos / personas
preocupadas por su salud o
el medio ambiente.

Vida del producto	Mayor vida útil de los productos, al ser agroecológicos son más delicados a cambios de temperatura.	Supermercados Tiendas especializadas
-------------------	---	---

Fuente: elaboración propia (2022)

Imagen del grupo y producto

Para fortalecer la imagen del *TONAEM Acahualli Zinacantepec* a sus producciones y valores se diseñó un catálogo el cual presenta la filosofía del grupo, el modo en que se cultivan las hortalizas bajo manejo agroecológico, así como un apartado para cada productora y productor donde se clasifican sus productos en frescos, transformados y gastronómicos, clasificación que el grupo estableció a lo largo del tiempo.

En suma, el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* desde el año 2017 tras su conformación legal como ALPR contaba con una marca y logotipo, sin embargo, estos elementos no eran aprovechados por el grupo en sus actividades comerciales.

Por tanto, se trabajó junto al grupo para resaltar la imagen del grupo en los espacios comerciales a través de la marca **TONAEM Acahualli** y el logotipo así mismo se implementó como apoyo a la imagen y mensaje del grupo frente a los consumidores el eslogan **Local + Agroecológico + Saludable** (siendo estos los elementos distintivos que el grupo resalta respecto a sus productos frescos y transformados).

Para aprovechar estos elementos de imagen han sido implementados en el catálogo, etiquetas para los productos, gafetes para las personas que integran el grupo y material publicitario como lonas y carteles .

El mensaje del grupo busca crear una imagen distintiva, comunicar al consumidor las propiedades del producto ofertado y crear lazos de confianza con el consumidor. La finalidad que tiene trabajar con el fortalecimiento de la imagen del grupo y sus productos es atraer a un nicho de mercado específico, establecer lazos de confianza con el consumidor y así poder posicionar al *TONAEM Acahualli Zinacantepec* en los mercados locales.

Diseño de nuevos productos

Con la finalidad de facilitar la comercialización de hortalizas y llegar a un grupo específico de consumidores se diseñaron “**canastas agroecológicas**” las cuales están compuestas por hortalizas frescas cultivadas bajo manejo agroecológico en los micro túneles y parcelas adyacentes a los hogares de las productoras y productores del *TONAEM Acahualli*.

En suma, el diseño de nuevos productos tanto frescos (hortalizas) como transformados (mermeladas, salsas, licores, tortillas, entre otros) busca promover la compra de productos locales y así fortalecer la economía local y fomentar la agricultura familiar y sostenible.

Además, estas se adaptan a la estacionalidad de los cultivos y la capacidad de producción de las personas que integran el grupo, lo cual permite al grupo mantener bajos volúmenes de producción tal como desean las mujeres y hombres del grupo.

Figura 4. Canasta agroecológica TONAEM Acahualli



Fuente: archivo propio

Estos se presentan en tres niveles de acuerdo con la manera en que se abordó el trabajo de campo: individual (entrevistas y visitas a cada una de las personas que integran el grupo), grupal (reuniones talleres y capacitaciones grupales,) y, por último, comercial (visitas de observación y acompañamiento dentro de los espacios de comercialización del grupo en los municipios de Metepec y Zinacantepec, Estado de México).

Integrantes, familias y sus dinámicas

Algunas de las personas que integran el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* a lo largo de su vida han desarrollado actividades y trayectorias laborales como empleada(os) en la industria automotriz o en instancias gubernamentales, es decir en mayor o menor grado dentro de la formalidad.

Sin embargo, para la mayoría de ellos dado su bajo nivel de estudios, dinámicas sociales (matrimonio, formación de una familia, roles de género, etc.) su temprana incorporación a los mercados de trabajo desde la infancia, principalmente como empleados familiares auxiliares, entre otros factores, se han visto envueltos en trayectorias laborales dentro de la informalidad, a través del trabajo familiar.

El TONAEM Acahualli Zinacantepec conformado desde el año 2015, se integra por cerca de 30 productores (hortalizas, miel, frutillas, plantas aromáticas y medicinales, etc.) teniendo contacto solo con siete de ellos. Seis mujeres y un hombre, quienes han

se han mantenido hasta la actualidad trabajando como grupo, participando en capacitaciones, asistencia técnica y comercialización.

Estas siete personas son productoras de hortalizas, haciendo uso modelos de agricultura tradicional incorporando técnicas y métodos agroecológicos a pequeña escala dentro de micro túneles y en pequeñas parcelas adyacentes a sus hogares. Cuyas producciones son orientadas al autoconsumo y los excedentes a la comercialización, salvo un par de casos en los que se tienen como actividad principal la comercialización.

Sus edades van desde los 46 y 68 años de edad, en la mayoría de los casos el nivel de escolaridad¹⁰ es básico (primaria terminada o inconclusa) en uno de los casos se presenta un nivel de escolaridad superior (licenciatura).

En todos los casos se trata de personas casadas (os), con uno(a) o más hijos(as), así mismo sus familias integran nietas y nietos; siendo las ocupaciones de los integrantes de las familias, estudios, el comercio, servicios y empleados en empresas de diferentes ramos.

¹⁰ De acuerdo con la Secretaría de Educación Pública en México la educación se divide en educación: básica (preescolar, primaria y secundaria), Media superior (preparatoria, bachillerato) y superior (licenciatura y posgrados).

Cuadro 4. Características de las y los integrantes del grupo *TONAEM*

*Acahualli Zinacantepec*¹¹

Nombre	Sexo	Escolaridad	Edad	Miembros de la familia	Tipo de manejo de cultivos
Fernanda	mujer		53	Esposo Hija Hijo	bajo cubierta plástica
Valeria	mujer		67	Esposo Hijo Nuera Nieto	bajo cubierta plástica
Juan	hombre		63	Esposa Hijas	cielo abierto
Carmen	mujer	Licenciatura	49	Papá Mamá	bajo cubierta plástica
Sofía	mujer		68	Esposo Hija Yerno Nietos	bajo cubierta plástica
Valentina	mujer		56	Esposo Hijas Hijo	bajo cubierta plástica
Regina	mujer		46	Esposo Hijo	bajo cubierta plástica

Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2022.

En general las personas que integran el grupo consideran la producción de hortalizas, su transformación y comercialización como actividades complementarias, en su

¹¹ Por motivos de confidencialidad dentro de este documento la identidad de los participantes será reservada; para ello sus nombres serán alterados. Dadas las características y naturaleza de las propuestas de intervención con el grupo sus datos personales e identidades serán públicas únicamente para los fines comerciales de los cuales forman parte.

mayoría desarrollan como actividad principal el trabajo doméstico (cuidado de los integrantes de la familia, alimentación, aseo del hogar, etc.).

Algunas de estas excepciones son Sofia y su esposo José¹², quienes llevan a cabo la producción y comercialización de hortalizas, fruta, y algunos productos transformados como tamales y tortillas, lo cual representa su principal ocupación; o el caso de Juan quien cultiva hortalizas a cielo abierto; además junto con su hija se dedican a la producción y venta de pan. También es el caso de la Carmen cuya ocupación principal es dentro de una instancia gubernamental¹³.

Cuadro 5. Actividades principales y complementarias de los miembros del TONAEM Acahualli Zinacantepec

Integrante	Ocupación principal	Ocupación complementaria
Fernanda	Trabajo doméstico	Cultivo de hortalizas
Valeria	Comercio Trabajo doméstico	Cultivo de hortalizas
Juan	Cultivo de hortalizas Venta de pan	
Carmen	Empleada sector publico	Cultivo de hortalizas
Sofia	Cultivo de hortalizas	

¹² Ocasionalmente participa en las actividades del grupo, debido a su condición médica dejo de realizar sus actividades económicas y junto a su esposa han encontrado una fuente de subsistencia a través de la producción y comercialización de hortalizas.

¹³ Dentro del Ayuntamiento de Zinacantepec a través del cual se han gestionado capacitaciones, asistencia técnica y obtención de recursos para el grupo TONAEM Acahualli Zinacantepec.

	Venta de hortalizas	
Valentina	Trabajo doméstico	Cultivo de hortalizas
Regina	Cuidadora	Cultivo de hortalizas
	Trabajo doméstico	

Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2022.

La asimilación y transferencia del conocimiento dentro del grupo y los hogares

Casi todas las personas que forman parte del grupo aprendieron a cultivar desde la infancia, habiendo recibido instrucción por parte de sus padres, madres y abuelos, de esta forma las dinámicas de cultivo cobran un carácter familiar, los integrantes del grupo al igual que sus padres han transmitido sus conocimientos de cultivos a sus parejas, hijos y hasta a sus nietos, sin embargo por convicciones personales o bien por sus actividades laborales y académicas no se muestran gran interés por seguir el relevo generacional en las actividades agrícolas.

Cabe resaltar algunos ejemplos de esta situación. Valeria y su hija Regina, actualmente forman parte del grupo, ambas aprendieron de sus padres como cultivar, incluso la madre de Valeria y abuela de Regina también se dedica a la producción y comercialización de hortalizas; en el pasado formaba parte del grupo y participaba en las reuniones, actualmente ha dejado de hacerlo.

Otros miembros del grupo expresan haber enseñado a sus parejas, hijos, en algunos casos a las parejas de sus hijos y hasta a sus nietos, son muy variados los casos en cada núcleo familiar, sin embargo, en cada uno de ellos aún se muestra cierto nivel de

interés por el cultivo. En algunos casos como juego, o como fuente de obtención de alimentos para el consumo familiar y en otro como fuente de ingresos.

Particularmente Sofia y Fernanda expresan con orgullo estar enseñando a sus nietos como cultivar la tierra, permitiéndoles participar en actividades como plantar semillas o cosechar; mencionan que sus nietos toman iniciativa al preguntar y pedirles formar parte de las actividades de cultivo.

A lo largo de su vida los integrantes del grupo han adquirido diversos conocimientos y habilidades productivas, lo cual ha implicado cambios en los alimentos cultivados, algunos por costumbre ya que estos eran los que sus padres sembraban ya sea por la demanda de estos o por las posibilidades que el territorio brindaba para su cultivo.

Desde la conformación del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* las dinámicas sociales y productivas se han visto modificadas, los miembros recuperan los conocimientos y técnicas tradicionales, aprendidas de sus padres; sin embargo han incorporado a estas dinámicas productivas nuevos conocimientos y técnicas, lo cual ha derivado en la incorporación de nuevos productos dentro de sus cultivos, siendo principalmente las hortalizas; esto no implica el abandono de los cultivos tradicionales como el maíz y el haba.

Además, esto también ha implicado la incorporación de estos nuevos alimentos en la dieta dentro de sus hogares, así como para sus familiares y vecinos de la comunidad.

Cuadro 6. Lista de cultivos tradicionales y nuevos

Cultivos tradicionales	Cultivos nuevos
<i>Aprendido de sus padres</i>	<i>Aprendido a partir de capacitaciones y asistencia</i>

técnica

	variedad de lechugas	acelgas
maíz	brócoli	betabel
haba	tomate	col
calabaza	jitomate	cilantro
cebolla	papa	apio
	pepino	papa
	espinaca	

Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2022.

La responsabilidad de los cultivos recae sobre los integrantes del grupo, sin embargo, existen momentos específicos cuando reciben ayuda de sus esposos e hijos, esto se da principalmente en la ejecución de las tareas más pesadas, tales como la preparación del suelo.

Esto es lógico ya que cada integrante de sus familias desempeña sus propias actividades académicas, laborales y profesionales.

Cuadro 7. Integrante, familias y dinámicas

Integrante <i>TONAEM</i>	Miembros de familia	Ocupaciones	Participación en <i>TONAEM Acahualli</i>
Fernanda	Esposo	Obrero	No
	Hija	Trabajo doméstico	
	Hijo		
Valeria	Esposo	Productor	Si
	Hijo	Desempleado	No
	Nuera	Trabajo doméstico	No
	Nieto		No
Juan	Esposa		No
	Hijas	Comerciante / Empleadas	No
Carmen	Papá	Comerciante	No

	Mamá	Comerciante	No
	Esposo	Productor	Si
Sofia	Hija	Trabajo domestico	Si
	Yerno	Chofer	No
	Nietos	Estudiantes	No
	Esposo	ND	No
Valentina	Hijas	Empleadas	No
	Hijo	Estudiante	No
	Esposo	Obrero	No
Regina	Hijo	Estudiante	No

Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2022.

Juan comenta que en su caso sus hijas participan mínimamente en las tareas de cultivo, sin embargo, menciona que le ayudan con la venta de sus productos (hortalizas / pan) entre sus compañeros de trabajo.

Las personas que integran los núcleos familiares de las y de los miembros del grupo no participan en las actividades del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* salvo el caso de José esposo de Sofia quien ha participado en algunas reuniones y las hijas de Juan que colaboran en la venta de pan.

Quienes integran el grupo coinciden en su percepción respecto a la opinión de sus familias (esposos (as), hijos (as)) en torno a sus actividades dentro del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*; expresando que las principales ventajas de formar parte del grupo son la disponibilidad de alimentos frescos y saludables para el autoconsumo, y la diversificación de la renta familiar a través de ingresos extras por la venta de los excedentes de su producción.

Por otra parte, dentro de las desventajas expresadas por los miembros del *TONAEM Acahualli Zinacantepec*, mencionan que las actividades grupales ocasionan que se

ausenten del hogar y por ende desatiendan sus actividades domésticas (cocinar, cuidar a los hijos u esposos enfermos), además hay que recalcar que la venta de hortalizas no es su único medio de ingresos, ya que en sus hogares existen otras fuentes de ingresos¹⁴.

Surgen entre los miembros del *TONAEM Acahualli Zinacantepec* algunas dudas e inquietudes respecto a dejar el grupo dadas diversas razones, un caso particular es de la Fernanda quien expresa que la dificultad para leer y escribir ha representado un inconveniente para el aprendizaje de algunos temas abordados en las capacitaciones que el grupo ha recibido; sin embargo, este inconveniente ha sido superado con otras habilidades, como saber cultivar desde que era una niña.

Juan expresa que no ha logrado sentirse totalmente incluido dentro del grupo, posiblemente se deba al factor de ser el único hombre del grupo; ser el único que no cuenta con micro túnel para el cultivo bajo cubierta plástica y ser el último integrante en unirse al grupo.

Grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*

Historia

El grupo se ha vinculado¹⁵ desde el 2021 con el Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales (ICAR) de la Universidad Autónoma del Estado de México. A través de estas dinámicas de colaboración entre pequeños productores y universidad, Leadith

¹⁴ Estas fuentes de ingreso derivan de las ganancias de los esposos (como obreros) e hijos(as) de los integrantes del grupo, además de actividades comerciales y la prestación de servicios (chofer y cuidado de personas mayores y/o enfermas)

¹⁵ Vínculo creado a través del Programa de Desarrollo Social Familias Fuertes con Apoyos Agrícolas de la Secretaría del Campo, en el 2021, en el cual se implementó el curso “sistematización en los grupos de trabajo”

Gutiérrez¹⁶ y Marisela Marín¹⁷; realizaron la sistematización de la experiencia del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* a través del cual sus integrantes reconocieron cuatro hitos o momentos importantes en su historia, siendo estos: la organización, la producción, la comercialización y el impacto del COVID-19 en todos ellos.

Por medio de instancias gubernamentales como: el Ayuntamiento de Zinacantepec y la ahora Secretaría del Campo; a través de un esquema dual¹⁸ los pequeños productores del municipio recibían capacitaciones y asistencia técnica para la producción. De esta forma en el año 2015 un grupo de ingenieros conforma un grupo de trabajo con las productoras y productores del municipio, a fin de facilitar el trabajo de extensionismo.

Ese mismo año, un grupo de mujeres, entre ellas Fernanda, Valeria, Carmen, Sofia, Valentina y Regina (quienes se mantienen aún vigentes en el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*) se vieron beneficiadas con apoyo en forma de financiamiento para la obtención de Micro túneles para el cultivo de hortalizas, cuya finalidad principal era el autoconsumo.

Esto a través del Programa de Desarrollo Social “*EDOMÉX más Productivo*”, bajo el componente “*Micro túneles para familias rurales y Huertos de traspatio*”. Junto con la financiación, se proporcionó capacitación y asesoría técnica a través de la incorporación de expertos en manejo orgánico, transformación y comercialización,

¹⁶ Magister en Estudios Interdisciplinarios del Desarrollo por la Universidad del Cauca, Colombia. Actualmente doctoranda en Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales por la Universidad Autónoma del Estado de México. Su vínculo con el grupo se dio en mayo del 2021 a través del programa de extensión de la Secretaría del Campo a través de la Mtra. Maricela Marín Casimiro.

¹⁷ Maestra en Agroindustria Rural, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario por la Universidad Autónoma del Estado de México.

¹⁸ Un esquema dual hace referencia al binomio o suma de capacitaciones, es decir la teoría, más la asistencia técnica, la cual implica el asesoramiento sobre un tema en particular a través de la práctica de un conocimiento técnico en campo.

como personal técnico de campo. Acciones que permitieron a las mujeres desarrollar nuevas capacidades productivas.

Para la conformación de *TONAEM*, recurrieron al Programa de Desarrollo Social “EDOMÉX más Productivo”, bajo el componente “Asociatividad Productiva Rural”, el cual brinda asesoría para asociar formalmente a personas productoras con vocaciones productivas similares. De esta manera el *TONAEM* se constituyó bajo la figura asociativa de ALPR, por lo cual recibieron asesoría para la constitución del grupo; además de 70% del costo por servicios del Notario Público.

El grupo comenzó a trabajar con métodos agroecológicos con la finalidad de llegar a tener producciones orgánicas (esto es lo que les decían anteriormente los ingenieros que trabajaban con ellos) sin embargo con el paso del tiempo el grupo ha reconocido que no es posible llegar a tal certificación por factores como el alto costo de la misma, la calidad del agua que utilizan para el riego de las hortalizas y en el caso de Juan el cultivo a cielo abierto de toda su producción, que se ve impactada por las condiciones de la zona y de otras formas de producir alejadas de este método.

En 2017 el grupo mostró sus primeras iniciativas de comercialización, inicialmente a nivel local, es decir dentro de su comunidad, comercializando los excedentes de su producción entre sus vecinos y después en la comunidad; posteriormente el grupo se unió al Tianguis Orgánico, Natural, y Artesanal del Estado de México (*TONAEM*) con sede en el municipio de Lerma de Villada, en ese momento integrado por productoras y productores de cinco municipios del Estado.

Sin embargo, tras diferencias entre los integrantes del grupo, principalmente por el manejo en la producción de hortalizas, siendo que la mayoría de ellos prefería producir un mayor volumen de productos y vender a precios más bajos (por tanto, no hacían uso de técnicas agroecológicas) lo cual llevo a una competencia desleal entre los integrantes del *TONAEM*.

Ante este panorama los productores de San Antonio Acahualco no podían competir, ya que su producción era menor y los precios al público eran más altos. Finalmente, el *TONAEM* termino disolviéndose.

Después de la separación del grupo, productoras y productores de San Antonio Acahualco mantuvieron el nombre *TONAEM* agregando la palabra *Acahualli*; proveniente del otomí “Acahual” que significa lugar de flores amarillas y *Zinacantepec* que es el municipio donde radican las productoras y productores.

A raíz de la contingencia sanitaria y las restricciones impuestas por la pandemia de COVID-19 la organización y comercialización se vieron detenidas, el grupo suspendió sus reuniones de trabajo, y participación en espacios de venta desde el 2020.

A finales del 2021 el grupo retomo parcialmente las reuniones y actividades de capacitación, desde mayo de 2022 los espacios de comercialización donde participan retomaron actividades paulatinamente. En cuanto a la producción, el grupo menciona que fue de gran ayuda contar con la infraestructura y habilidades adquiridas para la producción de hortalizas, para garantizar el autoconsumo durante la pandemia, esto permitió que el grupo no se preocupara por la compra de alimentos y el cuidado de la salud.

En este sentido el grupo expresa haber adquirido mayor conciencia y responsabilidad sobre su consumo de alimentos y la selección de estos, ya que gran parte de sus alimentos proviene de sus huertas, aquellos alimentos que deben comprar, dicen elegirlos por ser naturales y además amigables con el medio ambiente.

Figura 7. Hitos grupo TONAEM Acahualli¹⁹



Fuente: elaboración propia a partir de trabajo de campo y *Marín, M. y Gutiérrez, L 2021-2022.*

Red de actores

Como se evidencia a lo largo de este documento, en la comunidad convergen e interactúan diversos actores desde los sectores social, académico y gubernamental.

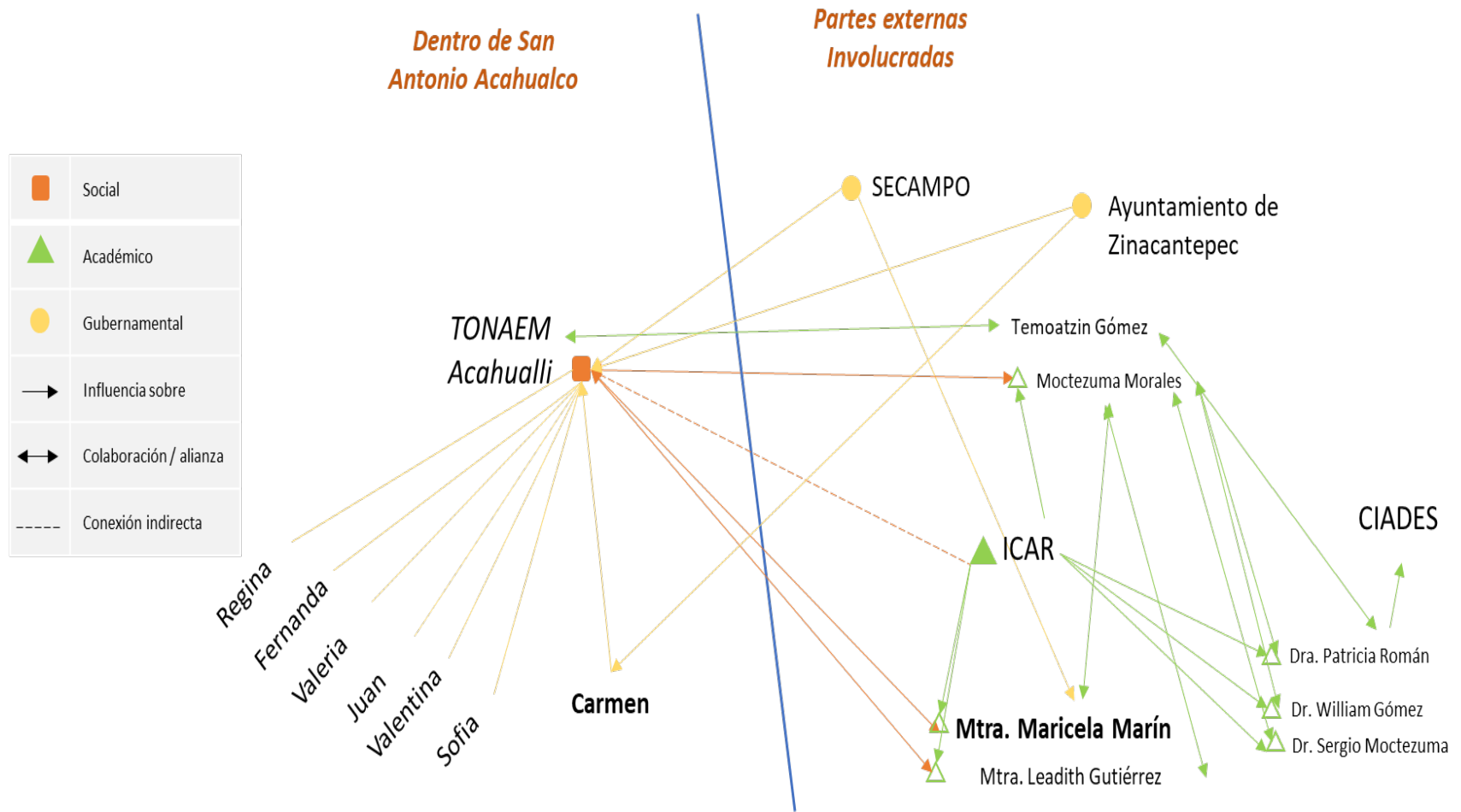
¹⁹ Estos procesos no son lineales, sino, que son cíclicos, se ordenan cronológicamente según el momento en que aparecen por primera vez dentro del grupo, pero la organización, producción y comercialización siguen sufriendo cambios, incluso el COVID 19 en 2023 sigue imponiendo condicionamientos a estas actividades.

Así se identifica al grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* conformado por siete personas, quienes desempeñan actividades organizativas, productivas y comerciales.

Desde la academia, los actores académicos, vinculados a través del Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales (ICAR) reconociendo a Maricela Marín Casimiro como un actor clave para el desarrollo del presente trabajo. A través de su trabajo como Personal Técnico Especializado en Hortalizas (en la SECAMPO) inician sus actividades con el grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec* brindando asesorías con base a la producción de hortalizas, comercialización participación en mercados, así como talleres y vínculos con el ICAR, a través del cual se integró Leadith Gutiérrez, y en el cual se desarrolló el curso para la sistematización de la experiencia del grupo de productoras y productores.

Finalmente, los actores ligados al sector gubernamental, a través de la Secretaria del Campo (SECAMPO) y el Ayuntamiento de Zinacantepec quienes han desplegado capacitaciones, asistencia técnica, recursos y espacios para la comercialización de los productos del *TONAEM Acahualli Zinacantepec*.

Figura 8. Red de actores



Fuente: elaboración propia a partir de Miyoshi (2013), Ángel y Bayona (2012), Oitiz, Matamoro, y Psathakis (2016)

Espacios de comercialización

En 2023 solo siete personas continúan con el trabajo en grupo, seis mujeres y un hombre. Sus productos se comercializan dentro de San Antonio Acahualco, y mercados orgánicos y agroecológicos en Zinacantepec y Metepec, Estado de México.

El ayuntamiento de Zinacantepec a través de sus estrategias para fomentar el consumo de productos locales brinda espacio productoras y productores agropecuarios del municipio en la “ Expo venta agropecuaria” realizada cada quince días (haciéndola coincidir con las fechas de pago de los empleados) en el Jardín Constitución frente al Palacio Municipal, en un horario de 08:00 a 14:00 horas.

En este espacio generalmente son convocados entre 20 y 25 personas u organizaciones de productoras y productores; dedicados mayoritariamente a la venta de hortalizas y otros productos agropecuarios. Así mismo se encuentra el puesto del grupo *TONAEM Acahualli Zinacantepec*.

En este el grupo suele comercializar principalmente hortalizas, principalmente lechuga de diversas variedades, coliflor, brócoli, nopales, acelgas, apio, cebolla, rábanos, jitomate entre muchos otros, esto depende de su producción y la época del año.

Adicionalmente suelen vender algunos productos transformados como mermeladas, tortillas , salsas, y en ocasiones carne de conejo y pollo. En este espacio no es común la venta de alimentos listos para su consumo, debido a las condiciones que el Ayuntamiento expide a los puestos.

Los productos suelen venderse por manojo y en medidas de 300, 500 y 750 gr dependiendo el producto; permitiendo a los clientes seleccionar las piezas que deseen. Los precios de venta al público no se encuentran mediados de ninguna forma por el Ayuntamiento de Zinacantepec, más bien, estos son designados por las productoras y productores del grupo, cuya base para establecerlos son los precios que manejan los demás productores de hortalizas similares a las del grupo (ecológicas) y por encima del precio de hortalizas convencionales (sin manejo ecológico).

Las especies ofrecidas en estos espacios son cultivadas en sus micro túneles, algunos productos como maíz en grano, haba y frijol y algunas frutas y frutillas (disponibles de forma temporal) son cultivados en parcelas a cielo abierto adyacentes a sus hogares. Además, Juan vende el pan que elabora junto con una de sus hijas, y otra de ellas lo acompaña al mercado ocasionalmente.

A este mercado asisten de forma voluntaria dos o tres de las siete productoras y productores con quien se desarrolla el trabajo de campo, esto suele definirse según la disponibilidad de tiempo e interés de cada una de ellas. Generalmente también se llevan productos de quienes no asisten.

A este también suelen sumarse algunos de los integrantes restantes que forman parte del TONAEM Acahualli (pero no forman parte del trabajo de campo en esta investigación) y suelen vender hortalizas y miel de abeja.

Han acordado tener un registro (en una libreta que se llena el día de la venta) de los cultivos y productos llevados al tianguis ya que estos son producidos de forma individual. Así se puede asignar a cada una lo que le corresponde.

No todos los cultivos y productos se logran vender, por tanto, estos son intercambiados y/o repartidos entre ellos y éstos son utilizados para el autoconsumo.

Estos espacios también son aprovechados para tratar los temas relacionados con el grupo, es aquí donde suele definirse quienes asistirán la próxima ocasión al mercado y cuáles serán los productos que se llevaran.

En el caso de la SECAMPO a través del Instituto de Investigación y Capacitación Agropecuaria, Acuícola y Forestal (ICAMEX) Metepec, organiza mensualmente un mercado que promueve la venta de productos orgánicos de productores del Estado de México en sus instalaciones ubicadas en Rancho San Lorenzo junto al Parque Bicentenario.

Los mecanismos de organización para definir quienes asistirán, los productos que se venderán y la repartición de las ganancias son los mismos que se utilizan dentro de Zinacantepec. Sin embargo, en este caso suelen cooperar para los gastos de traslado desde Zinacantepec a Metepec.

Para ello contratan los servicios de un taxi privado el cual les cobra entre \$180.00 y \$260.00 mexicanos, a este solo asisten dos personas y la SECAMPO solicita que solo se vendan productos frescos (Hortalizas, frutas, huevos, carne).

Sin embargo, este espacio presenta una característica específica, ya que tiene lugar en las oficinas del ICAMEX es decir que los clientes son los empleados de dicha instancia, quienes demandan principalmente productos transformados y alimentos preparados listos para su consumo.

Las horas de mayor venta son durante la comida y al terminar el horario laboral de los empleados. En este sentido el grupo suele vender tamales de verduras y carne, tortillas de maíz, nopal, cale entre otras y algunas innovaciones del grupo como “ceviche de coliflor” y “tinga de col” tortitas de huazontle, entre otros.

Pedo debido a las condiciones de sus organizadores la venta de productos transformados y alimentos preparados suele limitarse o prohibirse, esto ocasiona que este punto de venta no sea redituable para las productoras y productores de San Antonio Acahualco. Comentan que en ocasiones solo recuperan lo invertido en los traslados.

Adicional a esto, quienes asisten deben destinar todo el día a esta actividad descuidando sus hogares (en palabras de ellas). Últimamente el grupo ha decantado por dejar este espacio al resto de los integrantes del TONAEM Acahualli Zinacantepec.

A partir de la situación particular de San Antonio Acahualco y del grupo Toname se planteó que:

- Las actividades agrícolas productivas representan una actividad complementaria para la mayoría de los integrantes del grupo, en suma, permiten generar ingresos extras para las rentas percibidas en los hogares del grupo de mujeres.
- La producción de hortalizas cumple en primer lugar una función de autoconsumo y sirven como complemento de la dieta de las familias de las mujeres del grupo de productoras.

- Desde hace algún tiempo los excedentes de producción del grupo son destinados a la comercialización, generalmente en mercados locales y municipales, así como el mercado Agromexiquense y el de SEDAGRO.
- Los espacios de comercialización donde el grupo ha tenido presencia no resultan ser necesariamente los adecuados para los productos que el grupo oferta, y algunos de ellos no son rentables para el grupo.
- El grupo posee cierto nivel de consolidación, habiendo permanecido juntas durante siete años, a pesar de los problemas presentados a causa del COVID-19.
- Algunos miembros del grupo perciben algunas fricciones dentro del grupo y ciertas dinámicas de exclusión.
- El grupo actúa de forma colectiva, trascendiendo a actividades laborales-comerciales.
- Por ende, se deduce que existe experiencia de trabajo colectivo en la comunidad.
- Los principales canales de venta del grupo son a través de Circuitos Cortos de Comercialización a través de la venta directa productor-consumidor.
- A pesar de todos estos factores favorables existe debilidad en materia de comercialización.
- Las mujeres tienen algunos problemas para comunicar al público información importante referente al grupo, como quienes son, cuál es su filosofía (misión, visión, valores).

- Estos elementos nos permiten sostener que el desarrollo de la propuesta para fortalecer las capacidades organizativas y de comercialización del grupo TONAEM Acahualli es viable ya que se articula a las condiciones del mismo, además de intervenir en materia económica, busca fortalecer la cohesión social de sus integrantes y desarrollar capacidades comunitarias a través del trabajo colectivo a fin de que los integrantes intervengan en su territorio, aprovechen los recursos de la comunidad, y encaren los retos que en este se presenten.

DISCUSIÓN

Así, la discusión toma sentido en torno a la participación del grupo *TONAEM Acahualli* dentro de los mercados de trabajo rurales dentro del estado de México; dado que la comunidad presenta particularidades tales como: baja densidad poblacional y el uso de la tierra destinada a la agricultura de traspatio (Arellano y Corona, 2013).

Es así como se configura una economía basada en agricultura (Reardon, Berdegué y Escobar, 2004). Tal como lo menciona la Organización Internacional del trabajo sus actividades dentro de los mercados de trabajo rurales son a través de la informalidad, ya que sus actividades no están reguladas ni protegidas por las leyes laborales. Dado que sus integrantes realizan esta actividad (agricultura) complementaria orientada en el autoconsumo y la comercialización de excedentes.

Así como el empleo de mano de obra familiar sin remuneración económica, y bajos niveles de escolaridad (Cortés y Macías, 2016) resultado de las condiciones y decisiones de vida de sus integrantes derivado de normas culturales y de género reproducidas décadas atrás (pobreza, deserción escolar, matrimonio, etc.).

Así mismo la multiactividad caracteriza al grupo, ya que se desarrollan actividades principales ligadas al hogar (cuidado de los hijos y que haceres domésticos) y actividades complementarias relacionadas al trabajo agrícola, la comercialización de hortalizas y productos transformados a partir de sus producciones.

La vulnerabilidad es otra de las grandes características de los mercados de trabajo rurales (Lara 2001; Chong *et al.* 2015), esta vulnerabilidad podemos verla en el acceso limitado a los recursos como tierras adecuadas, tecnología, semillas y financiamiento.

Otro ejemplo de ello es la falta de conocimientos técnicos orientados al uso de herramientas como: computadora, teléfonos inteligentes e internet, lo cual dificulta el despliegue de estrategias de e-commerce (siendo una de las tendencias actuales del mercado). Así mismo la dependencia a actores externos para la gestión de su organización y despliegue de capacitaciones y asistencia.

Estos factores limitan las actividades organizativas, productivas y comerciales de los integrantes del TONAEM Acahualli Zinacantepec, es por ello por lo que hablamos de vulnerabilidad ya que representan desventajas para hacer frente y competir en la economía y mercados tradicionales.

El grupo se suscribe dentro de la economía social y solidaria, puesto que sus actividades organizativas combinan el cambio social y la generación de ingresos a través de la venta de excedentes de sus cultivos (Develtere y Defourny, 2009). Siendo importantes los principios de participación, solidaridad y sostenibilidad, por tanto, no solo se trata de una discusión económica, también cobran importancia la dimensión social y ambiental.

El grupo participa dentro de la economía social y solidaria a través de la asociatividad de actores locales, es este caso bajo una figura legal de Asociación Local de Personas Productoras Rurales²⁰ (ALPR) lo cual permitió compartir recursos, tomar decisiones, promoviendo el trabajo colectivo y distribución de beneficios.

El comercio justo es otro de los pilares de la economía social y solidaria sin embargo a pesar de la existencia de espacios donde del grupo puede comercializar sus productos,

²⁰ Figura legal que en el 2023 ha desaparecido, así mismo el registro del grupo ha caducado por tanto será importante que sus integrantes lleguen a acuerdos para formalizarse nuevamente como una figura legal distinta.

en ellos no se encuentra el consumidor apropiado para sus productos ya que estos dan preferencia a precios y volumen antes que valores distintivos y agregados de los productos.

Su trabajo en grupo ha favorecido compartir conocimientos y tener acceso a capacitaciones y asesoría técnica sumando nuevos conocimientos y técnicas de cultivo a su acervo (Roger, 2004). Esto ha dado paso a incorporación de la agroecología dentro de sus actividades.

Las personas que integran el grupo han asimilado conocimientos agrícolas desde sus infancias y algunas de sus prácticas corresponden al concepto moderno de agroecología, aunque ellos no los reconocían de esta forma (Altieri 2004).

Estas actividades han tenido impactos económicos, sociales y culturales: a través de la organización de un grupo y la transferencia del conocimiento tradicional fortalecido con conocimientos académicos y técnicos a través de capacitaciones y asesoría técnica. Producción de alimentos para autoconsumo y excedentes de producción orientados a la comercialización. Así mismo las decisiones y preferencias de compra y consumo de alimentos dentro de las familias del grupo se han modificado incorporando una mayor cantidad de vegetales y recetas en sus dietas. Por tanto, de acuerdo con García, (2000) la agroecología brinda oportunidades para mejorar las condiciones de vida rural.

CONCLUSIÓN

El estudio realizado con el grupo TONAEM Acahualli Zinacantepec permitió conocer las dinámicas laborales y familiares de sus integrantes, quienes, a lo largo de sus vidas, han tenido diferentes trayectorias laborales, pero muchos han estado involucrados en actividades agrícolas informales. Así como su experiencia en la comercialización de hortalizas en mercados locales en los municipios de Metepec y Zinacantepec, Estado de México.

A pesar de sus variadas ocupaciones y orígenes laborales, estos miembros han encontrado en la producción de hortalizas una actividad complementaria. La mayoría se dedica principalmente al trabajo doméstico y al cuidado de la familia, pero también han mantenido prácticas de cultivo transmitidas por generaciones anteriores. Aunque algunos han enseñado a sus parejas, hijos y nietos a cultivar, no todos están interesados en continuar con la tradición agrícola, ya sea debido a convicciones personales o por otras actividades laborales y académicas.

Dentro del plan de negocios se diseñó un modelo Canvas donde el grupo ha logrado identificar las características de sus clientes en los dos espacios comerciales donde tiene presencia., en Metepec reconocen que el consumidor prefiere alimentos transformados listos para el consumo así mismo es un consumidor más informado y da importancia a valores como la trazabilidad de los productos y el proceso de producción. Por otra parte, en Zinacantepec los consumidores son principalmente amas de casa que dan preferencia al volumen de compra y el precio sobre aspectos diferenciados como lo son la producción local bajo manejo agroecológico. Así mismo se reconoce un

canal de venta directo (productor-consumidor) y de manera complementaria el uso de WhatsApp para promocionar los productos.

Con el trabajo grupal se rescata el uso de la marca TONAEM Acahualli y se reconocieron tres elementos distintivos de las producciones de hortalizas lo cual se implementó como eslogan **local + saludable + agroecológico** así mismo para dar mayor identidad al grupo se diseñaron gafetes, etiquetas, carteles y lonas, sin embargo, el grupo no ha adoptado totalmente estas estrategias.

Además, se trabajó en el diseño de nuevos productos específicamente en canastas agroecológicas, las cuales tuvieron una prueba piloto y como introducción al mercado se realizó una rifa de una canasta a los clientes del mercado de Zinacantepec. Algunos de los miembros dieron difusión a través de WhatsApp y consiguieron vender un par de ellas, sin embargo, las debilidades organizativas del grupo impactan de manera desfavorable en la implementación de nuevas estrategias comerciales ya que no se tiene estructura clara sobre los roles de cada uno de sus integrantes y suelen no dar continuidad a los proyectos si no son acompañados por un actor externo al grupo.

En un primer diagnóstico se percibía un grupo con una estructura sólida, en la que se destacan la participación de sus integrantes y la toma de decisiones colectivas (esto siempre de la mano de un agente externo). Sin embargo, a través de una observación más profunda se identifican diversas debilidades del grupo para mantener la organización del grupo, llevar registros y control de las producciones de hortalizas y esto tiene un impacto importante en las actividades comerciales del grupo.

Las ventajas de pertenecer al grupo incluyen disponibilidad de alimentos frescos y saludables para el autoconsumo, así como ingresos adicionales a través de la venta de excedentes de producción. Sin embargo, también existen desventajas, como la ausencia temporal en el hogar debido a las actividades grupales y la atención disminuida a las tareas domésticas.

En cuanto al proceso organizativo del grupo se reconoce una estructura de confianza entre sus integrantes, así como el reconocimiento mutuo, esto en el sentido de que cada una de las personas que integran el grupo reconoce cualidades del resto de sus compañeros y producciones, ejemplo de ello es que el grupo identifica quien produce mejor determinados productos, quien es más constante con las producciones, quien tiene mayor facilidad y disposición para la comercialización, entre otras. Así mismo existen mecanismos de solidaridad esto se refleja en el intercambio de recursos principalmente para la producción como lo son semillas, fertilizantes y otros insumos. Además del intercambio de conocimientos tradicionales y experiencias entre sus integrantes. Otro logro de su organización es la comercialización en conjunto.

Sin embargo, existen carencias organizativas dentro del grupo, por ejemplo, aún es necesario establecer roles y actividades a desempeñar por cada una de las personas del grupo, para ello resulta necesario que el grupo y futuras investigaciones trabajen en el **diálogo** de pensamientos, percepciones, intercambio de conocimientos, y reconocimiento de diferencias dentro del grupo a fin de favorecer negociaciones y consensos. Además, de fortalecer la **confianza** entre los integrantes para conseguir que se asuman y cumplan ciertos compromisos grupales, es decir crear una suerte de soporte mutuo. Por último, todas las personas dentro del grupo deberán asimilar

compromisos a través de la determinación, dedicación, continuidad es decir fijar acciones concretas y objetivos claros. Un objetivo sencillo para trabajar a corto plazo con el grupo es la puntualidad y continuidad.

En general, la historia del grupo TONAEM Acahualli Zinacantepec refleja la importancia de la colaboración entre la comunidad, la academia y el gobierno para el desarrollo sostenible de la agricultura local. A través de desafíos y cambios, el grupo ha demostrado su adaptabilidad y resiliencia, aprendiendo valiosas lecciones sobre prácticas agrícolas, comercialización y trabajo en equipo.

En conclusión, el estudio permitió conocer la importancia del trabajo en grupo y la diversificación de fuentes de ingreso para el desarrollo económico y social de las comunidades rurales. Asimismo, se evidenció la necesidad de fortalecer las habilidades y conocimientos de los integrantes del grupo para mejorar su desempeño en el mercado y su calidad de vida en general.

Futuras aproximaciones a cargo de la Dra. Patricia Román Reyes y Temoatzin Gómez Cambrón buscan profundizar en los problemas organizativos del *TONAEM ACAHUALI ZINACANTEPEC* con la finalidad de fortalecer las acciones del grupo. Esto a través de una estructura organizativa bien definida y una mayor participación de sus integrantes. Por medio de compromisos consensados por el grupo, como lo son un horario y espacio para sus reuniones.

REFERENCIAS

- Alberich, T. (2006). Investigación - Acción Participativa y Mapas Sociales. Consultado en <http://comprenderparticipando.com/wp-content/uploads/2016/04/Tomas-Alberich-Nistal-Investigacion-accion-participativa.pdf>
- Altieri, M. y Nicholls, C. (2000). Agroecología: teoría y práctica para una agricultura sostenible. Serie de textos básicos para la formación ambiental. ONU-PNUMA.
- Balcazar, Fabricio E. (2003). *Investigación acción participativa (iap): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación*. *Fundamentos en Humanidades*, IV (7-8), 59-77. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18400804>
- Barbero, J y Cortés, F. (2014). Trabajo comunitario, organización y desarrollo social. Alianza Caballero, M. (2005). El trabajo comunitario. Valoraciones teóricas de su realización en la realidad cubana actual. En Hernández, C. (2005). Trabajo comunitario, selección de lecturas. (p.257-279) Caminos
- Bebbington, A. (2019). *Organizaciones comunitarias que resuelven problemas comunitarios 2030 – Alimentación, Agricultura y desarrollo rural en América Latina y el Caribe*. No. 28. Santiago de Chile. FAO. 20p.
- Boucher, F. & Reyes, J.A. (2016). Guía metodología SIAL. IICA, CIRAD. México, 2-112.
- Camberos, M y Bracamontes, J. (2020). La informalidad laboral en las entidades de México en el siglo XXI: posibles factores explicativos. *REVISTA INTERNACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA*. 12, 30-46.
- Cárdenas, G. (2009). Investigación participativa con agricultores: una opción de organización social campesina para la consolidación de procesos agroecológicos. *Luna Azul*. (29) 95-102. Consultado en <http://www.scielo.org.co/pdf/luaz/n29/n29a09.pdf>
- Centro de Educación Alternativa, CEA. (2008). Transformando nuestros productos agropecuarios. Red FERIA Trinidad, M. y Hilario, R. (2001). Elaboración de mermeladas, procesamiento de alimentos para pequeñas y microempresas agroindustriales. Centro de Investigación, Educación y Desarrollo. Perú.

- CEPAL, FAO, IICA. (s.f.). Fomento de circuitos cortos como alternativa para la promoción de la agricultura familiar.
- Chong, E; Herrera, F; Chávez, C; Sánchez, F. (2015). Mercado de trabajo rural y precarización: nuevas condiciones socioeconómicas en el sur del Estado de México. *Región y sociedad*. (63), 155-179.
- CIAT (2014). Metodología Link, Una guía participativa para diseñar, implementar y evaluar modelos de negocio incluyentes con productores a pequeña escala. Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).
- CLACSO (2020). Trabajo agrario y ruralidad en transformación: presente y futuro del trabajo agrario. *Boletín del trabajo*. Trabajo agrario y ruralidades no.2
- CONEVAL (2020). Medición de la pobreza, Estados Unidos Mexicanos, 2010-2020: indicadores de pobreza por municipio.
- CONEVAL (2020). Población total, indicadores, índice y grado de rezago social, según localidad, 2020.
- COPLADEM (s.f). Regiones y municipios. Dictamen de la división regional. edomex.gob. Consultado en https://copladem.edomex.gob.mx/regiones_y_municipios
- Data México (s.f). Zinacantepec. Gobierno de México. Consultado en <https://datamexico.org/es/profile/geo/zinacantepec>
- de Janvry, A y Sadoulet, E. (1986), Estrategias de ingresos de los hogares rurales de México: el papel de las actividades desarrolladas fuera del predio agrícola.
- Denevan, W. (1995). Prehistoric agricultural methods as models for sustainability. *Advanced Plant Pathology*. 11, 21–43.
- Develtere, P. y Defourny, J. (2009). The social economy; the worldwide making of a third sector. En Defourny, P. Develtere, B. Fonteneau and Nyssens M, *The Worldwide making of the social economy: innovations and changes*, Leuven: ACCO
- Domínguez, I; Palmas, D. (2016). El método investigación-acción en el diseño e implementación de estrategias de gestión del turismo rural comunitario en México el caso San Francisco Oxtotitlán, Temascaltepec. 2 (2), 59-76.
- Fonteneau, B; Neamtan, N; Wanyama, F; Pereira, L. (2010). Economía social y solidaria: construyendo un entendimiento común. Centro Internacional de Formación de la OIT.

- García T. (2000). La Agroecología: ciencia, enfoque y plataforma para su desarrollo rural sostenible y humano. *AGROECOLOGÍA*. 103-104.
- García, T. (2000). "La agroecología: ciencia enfoque y plataforma para su desarrollo rural sostenible y humano. *Revista AGROECOLOGÍA*, Ed. LAV.
- Ibáñez, R y Arellano, A. (2016). Percepción, jóvenes rurales y riesgo: una exploración a partir de su vida cotidiana. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*. 5 (2), 335-350.
- Ibarra-Olivo, E; Acuña, J y Espejo, A. (2021). Estimación de la informalidad en México a nivel subnacional. *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2021/19), Santiago, Comisión de economía para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- IEGI (2001). Síntesis de Información geográfica del estado de México. Disponible en http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/2104/702825224028/702825224028_17.pdf
- INEGI (2020). Principales resultados por localidad (ITER). Censo de población y vivienda 2020. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#Microdatos>
- INEGI (s.f). Población rural y urbana. *Cuéntame de México*. Disponible en http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/rur_urb.aspx?tema=P
- Jasso-Arriaga, X ; Martínez-Campos; Ángel R; Gheno-Heredia, Yaqueline A; Chávez-Mejía, C; Arteaga-Reyes, Tizbe; Martínez-García, C. (2013). Escenarios y modelo de usos-suelo dentro de un área natural protegida: ejido de san Antonio Acahualco. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 10 (3),265-282. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360533096001>
- Klein, E.(1992), El empleo rural no agrícola en América Latina. Documento de Trabajo N° 364. Programa Regional de Empleo para América Latina y El Caribe. Santiago, Chile.
- Lara, S. (2001). Análisis del mercado de trabajo rural en México, en un contexto de flexibilización. ¿Una nueva ruralidad en América Latina? (pp. 363-382). CLACSO.
- Lillo, N; y Roselló, E. (2010). Manual para el trabajo Social Comunitario. NARCEA. Madrid.
- Martínez, R. (2004). Fundamentos culturales, sociales y económicos de la agroecología. *Revista de Ciencias Sociales* 1(2) 93-102.

- Martínez, R., (2004). Fundamentos culturales, sociales y económicos de la agroecología. *Revista de Ciencias Sociales*, I(II), 0103-104.
- Maza, O y Santoyo, L. (2016). El mercado de trabajo mexicano, las dificultades de la informalidad. *Investigación y Ciencia*, 24 (69), 81-88.
- Miyoshi, K. (2013). Organizando programas de capacitación para el desarrollo de capacidad comunitaria y desarrollo rural en Miyoshi, N; Okabe, Y; y Lyn, C. *Capacidad comunitaria y desarrollo rural: material de lectura para los programas de capacitación de JICA*, p.186. Asociación de Cooperación Internacional de Japón y Universidad de Ritsumeikan
- Municipios Mx (2022). Zinacantepec. Disponible en <http://www.municipios.mx/mexico/zinacantepec/>
- Muñoz, G. (2011). Contrapuntos Epistemológicos para Intervenir lo Social: ¿Cómo impulsar un diálogo interdisciplinar? *Cinta moebio*, 40, 84-104. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2011000100005>
- OIT (2014). El empleo informal en México: situación actual, políticas y desafíos. *Notas sobre formalización*. Programa de Promoción de la Formalización en América Latina y el Caribe (FORLAC).
- OIT (2019). Fortalecimiento del desarrollo local en las zonas rurales mediante cooperativas y otras empresas y organizaciones de la economía social y solidaria. Disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_437229.pdf
- OIT (2021). *Empleo informal en la economía rural de América Latina 2012 – 2019. Un panorama y tendencias regionales pre-pandemia COVID-19*. Lima: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- OIT (2022). Economía rural. Plataforma de recursos de trabajo decente para el desarrollo sostenible. Disponible en <https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/rural-economy/lang--es/index.htm>
- OIT (s.f). Clasificación Internacional de la Situación en el Empleo (CISE). *Organización Internacional del Trabajo*. Disponible en <https://www.ilo.org/public/spanish/bureau/stat/class/icse.htm>

- Orozco-Hernández, M; García-Fajardo, B; Álvarez-Arteaga, G; y Mireles-Lezama, P. (2017). Tendencias del sector agrícola, Estado de México. *QUIVERA*. 1, 99-121.
- OXFAM (2021). Captura económica y política en las cadenas de valor. México.
- Plasencia, E. (2020). Agricultura basada en insumos y agricultura de procesos. Agua Tierra centro de estudios. Consultado en <https://www.regeneracionaguatierra.cl/post/agricultura-basada-en-insumos-y-agricultura-de-procesos#:~:text=La%20agricultura%20basada%20en%20insumos,necesita%20para%20su%20correcto%20desarrollo>.
- Reardon, T., Berdegué, J y Escobar, G. (2004). Empleo e ingresos rurales no agrícolas en América Latina: síntesis de implicaciones de políticas. En *World Development* (2002). Empleo e ingresos rurales no agrícolas en América Latina. 9 (3), 15-33.
- Román, Y. (2017). Jóvenes y sector informal en el Estado de México. Un grupo en desventaja. *PERSPECTIVAS SOCIALES*. 19(2), 1-23.
- Rosset, P. y Altieri M. (2018). Agroecología ciencia y política. Sociedad Científica Latinoamericana de Agroecología. Bolivia.
- Rosset. P y Altieri , M. (2017). Agroecología ciencia y política. Icaria.
- RUESS (2021). Economía popular, social, solidaria y feminista. Fundación Friedrich Ebert.
- Secretaría de Desarrollo Agropecuario (2014). Programa organización de productores y desarrollo rural; componente: organización para la producción 2014.
- Stenning, N; y Miyoshi, K. (2013). Capacidad comunitaria y desarrollo rural. en Miyoshi, N; Okabe, Y; y Lyn, C. *Capacidad comunitaria y desarrollo rural: material de lectura para los programas de capacitación de JICA*, p.186
- THE FOOD TECH (2022). La importancia de un buen diseño de packaging. Disponible en <https://thefoodtech.com/historico/la-importancia-de-un-buen-diseno-de-packaging/#:~:text=Informa%3A%20Un%20buen%20dise%C3%B1o%20de,facilita%20la%20decisi%C3%B3n%20de%20compra>.

Zinacantepec (2019). Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021. Disponible en <https://www.zinacantepec.gob.mx/Intranet/archivos/PLANDEDESARROLLOMUNICIPAL20192021.pdf>

Aghón, G; Albuquerque, F; y Cortés, P. (2001). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: análisis comparativo, Chile. CEPAL.

Fotografías

Título: Integrantes del grupo *TONAEM Acahualli*, espacios de cultivo y cultivos.

Fecha: imágenes capturadas entre el 24 de febrero y el 03 de marzo de 2022



Nota: las caras de los integrantes del grupo han sido cubiertas para proteger su privacidad

Las imágenes fueron capturadas durante una serie de reuniones individuales, realizadas en la casa de cada uno de los integrantes del grupo.

Título: Reuniones y capacitaciones grupales

Fecha: imágenes capturadas entre diciembre de 2021 y agosto de 2022



Nota: Las caras de los integrantes del grupo han sido cubiertas para proteger su privacidad

Las imágenes fueron capturadas durante una serie de reuniones grupales con los miembros del grupo *TONAEM Acahualli*.

Título: Espacios de convivencia durante las reuniones grupales

Fecha: imágenes capturadas el 04 de agosto de 2022



Notas: Las caras de los integrantes del grupo han sido cubiertas para proteger su privacidad

Durante las reuniones grupales de trabajo suelen abrirse espacios de convivencia donde se comparten alimentos, la mayoría de las ocasiones son alimentos preparados con los cultivos de los miembros del grupo.

Título: Participación en mercado SEDAGRO, METEPEC

Fecha: imágenes capturadas el 01 de marzo de 2022



Notas: Las caras de los integrantes del grupo han sido cubiertas para proteger su privacidad

La SECAMPO abre dentro de sus oficinas un espacio donde los pequeños productores del Estado de México pueden ofrecer sus productos, en un horario de 08:00 a 15:00h.

Título: Participación en “Expo venta agropecuaria” Zinacantepec

Fecha: imágenes capturadas el 14 de septiembre de 2022



Notas: Las caras de los integrantes del grupo han sido cubiertas para proteger su privacidad

El grupo *TONAEM Acahualli* participa cada quincena en el mercado organizado por el Ayuntamiento de Zinacantepec, el cual se monta frente al palacio municipal en un horario de 08:00 a 14:00h, las fechas cambian, pero generalmente se realiza el día martes.

