

**XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional  
Educación Superior y Desarrollo Sustentable**

**El Impacto de las Organizaciones en el Territorio de Apatzingan, Balancan,  
Tabasco**

Mesa Temática: Organización y Territorio

Modalidad: Investigación Concluida

Dr. Miguel Ángel Ramírez Martínez

[mangel113@hotmail.com](mailto:mangel113@hotmail.com)

(521 993) 230-1704

Dr. Oscar Priego Hernández

[priegooscarh@hotmail.com](mailto:priegooscarh@hotmail.com)

(521 993) 143-3064

Dra. Aida Beatriz Armenta Ramírez

[handel91@gmail.com](mailto:handel91@gmail.com)

(521 55) 4390-6269

Est. Alma Edith Villa Mateo

[edith\\_villa\\_1993@hotmail.com](mailto:edith_villa_1993@hotmail.com)

(521 993) 114-7063

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Avenida Universidad S/N Zona de la Cultura, Col. Magisterial

Villahermosa, Centro, Tabasco. C.P. 86040

Guanajuato, Gto.

8 al 11 de noviembre de 2016

# El Impacto de las Organizaciones en el Territorio de Apatzingan, Balancan,

## Tabasco

### Resumen

El impacto de las organizaciones en las comunidades rurales, territorios despreciados al no ser considerados dentro de las políticas públicas, ha sido poco estudiada, lo que las ha mantenido fuera del interés, tanto de los gobiernos locales como de los investigadores, principalmente los de las ciencias económico administrativas. La pobreza y marginación es característica común de este tipo de territorios, por lo que esta investigación tiene como finalidad identificar las características de las organizaciones que se encuentran en el territorio de Apatzingan, Balancan, Tabasco., y su impacto en el crecimiento y desarrollo de su población. Es un estudio de tipo exploratorio e Investigación de tipo cualitativa. Se realizó trabajo de campo de enero a agosto 2016, utilizando la entrevista, así como la utilización de las bases de datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) y de la Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL. Se utiliza la teoría clásica de la administración, específicamente el relacionado con la teoría de las organizaciones, considerando que puede ser una herramienta que provee de las herramientas para generar organizaciones capaces de resolver los problemas que nos conduzcan a reducir los niveles de pobreza y marginación que viven una gran parte de la población en México. Entre los datos más significativos resultados de esta investigación es que las organizaciones existen *de facto* pero no *de jure* por lo que se proponen estrategias para consolidar las existentes y de esta manera incrementar el nivel de vida de las poblaciones que habitan este territorio.

**Palabras clave:** Comunidad, territorio, pobreza, marginación, rezago social.

## Introducción

A pesar de que muchas de las principales actividades económicas del estado de Tabasco se realizan en las comunidades rurales éstas no son tomadas en cuenta para la toma de decisiones, ni tampoco son apoyadas para un crecimiento y desarrollo económico, lo que ha provocado que en las últimas dos décadas estén sumergidas cada vez más en la pobreza, marginación y rezago social, con un crecimiento del desempleo, la violencia y la inseguridad.

El problema de investigación se refiere al impacto que han tenido las organizaciones en el crecimiento y desarrollo de la comunidad de Apatzingán, localizada en el municipio de Balancán, Tabasco. Se trata de un estudio exploratorio debido a que no existen estudios de las comunidades tabasqueñas desde el punto de vista de las organizaciones y cuando las comunidades son consideradas, se estudia un problema social y/o ambiental, por lo que este es un primer acercamiento a este tipo de territorio.

De acuerdo a Gallino (1983, p.661) el término organización se usa en las ciencias sociales en tres acepciones distintas:

1) Para designar la actividades intencionalmente dirigida a establecer, mediante normas explícitas, relaciones relativamente duraderas entre un conjunto de personas y de cosas, de manera de hacerlo idóneo para perseguir racionalmente un objetivo;

2) Para designar la entidad concreta , el conjunto del sistema social que resulta de tal actividad: en esta acepción son organización un partido político, una empresa, una iglesia, un hospital, un sindicato, y

3) Para designar la estructura de las principales relaciones formalmente previstas y codificadas dentro de un partido, una empresa, etc., las cuales son solamente una parte de las relaciones que constituyen; en este sentido se habla de organización del partido socialista, de la iglesia católica, etc.

En este trabajo utilizaremos la segunda acepción entendiendo que la organización es una unidad intencionalmente dirigida a establecer, mediante normas explícitas, relaciones relativamente duraderas con el fin de obtener un objetivo común.

### **Antecedentes**

Existen pocos trabajos académicos relacionados a lo que sucede en las comunidades rurales, normalmente son los antropólogos y sociólogos quienes se refieren a este tipo de territorios, a pesar de que vivimos a principios del siglo XXI en un país donde aún el 22% de su población es rural y son estas comunidades donde se produce la mayor parte de los alimentos que se demandan en el país.

Balancán proviene de los vocablos mayas *Balam*: tigre y *Kan*: culebra, que significa "Lugar de tigres y serpientes" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], 2010). Dicho municipio se localiza en la región Usumacinta en el estado de Tabasco. Se encuentra entre las coordenadas 17° 48' latitud norte y entre 91° 32' longitud oeste. Colinda en la parte norte con estado de Campeche, en la zona sur con los municipios de Tenosique y Emiliano Zapata, en la parte este nuevamente con el estado de Campeche y la República de Guatemala y al oeste colinda con el municipio de Emiliano Zapata y con el estado de Campeche. (Gobierno del estado de Tabasco, 2013).

Territorialmente el municipio de Balancán está formado por una extensión de unos 3,626.10 kilómetros cuadrados y debido a la gran variación de elevaciones que tiene, se calcula una altura promedio de 30 metros sobre el nivel del mar [msnm]. El censo de 2010 del Instituto Nacional de Estadística y Geográfica [INEGI] establece que Balancán cuenta con una población total de 56,739 habitantes.

El Ejido de Apatzingán se localiza en el Municipio Balancán del Estado de Tabasco, México y se encuentra en las coordenadas: 91° 3' 50.65" W longitud, 17° 36' 26.17" latitud N, altitud 45 msnm, (mapa digital de México del INEGI). Según el INEGI contaba con una población hasta el 2010, de 1,096 habitantes y el último censo del 2012 levantado por personal de la clínica de la comunidad señala que había 1,262 habitantes.

La comunidad de Apatzingán fue fundada por el año 1963, los primeros pobladores eran campesinos originarios de Apatzingán, Michoacán, los cuales se encontraban con problemas económicos ya que no tenían donde trabajar para darle sustento a su familia, fue entonces que pidieron apoyo al gobierno federal. Para el gobierno fue fácil atender su petición ofreciendo a los campesinos el viaje pagado en helicóptero y apoyando con cierta cantidad de dinero para todas las personas que quisieran emigrar al estado de Tabasco, informándoles que en dicho estado había tierras disponibles que podían trabajar.

El gobierno de Michoacán mandó un grupo organizado (delegado y comisariado) además de traer el nombre: "Apatzingán", al lugar donde llegarían y eran ellos quienes se encargarían de repartir las tierras, "solares y parcelas". Los

encargados ya venían con indicaciones precisas y para adquirir alguna parcela los emigrantes solo tenían que pagar 100 pesos. Los primeros en llegar, a lo que hoy se conoce como ejido Apatzingán, eran solo hombres, pues viajaron con el fin de ver y conocer como era el lugar o si era apto para quedarse a vivir; algunos de los emigrantes empezaron a construir sus casas y posteriormente trasladaron a su familia y otros no les gusto el lugar y regresaron; cuando llegaron los primeros pobladores todo era montaña, no tenían energía eléctrica, ni agua entubada, y tampoco caminos, en el transcurso del tiempo se formaron caminitos que unían las casas, pero cada casa se encontraba a kilómetros de distancia una de otra.

Las tierras eran muy buenas ya que todo lo que era sembrado era cosechado. Se sembró: maíz, arroz, frijol, chile jalapeño, chile tabaquero, pero el problema era que no se tenía como comercializarlo, se tenía que trasladar a otros lugares donde pasaba el tren y era la única forma de vender, lo que ocasionaba problema para los campesinos. Al pasar el tiempo comenzaron a llegar al ejido personas de otros estados como Guanajuato, Guerrero y Michoacán (Villa, 2016).

En Apatzingán según el catálogo de localidades de la Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL], en el 2010, el 14.14% de su población de 15 años o más es analfabeta; el 28.49% de 15 años o más sin primaria completa. En lo que se refiere a viviendas: el 9.54% no contaba con excusado; el 2.29% de las viviendas sin energía eléctrica; el 99.23% no contaba con agua entubada: el 15 % de las viviendas contaban con piso de tierra, y el 25.57% no tenían refrigerador, lo que resultaba en un alto grado de marginación.

En el 2010, el rezago social se caracterizaba porque el 11.07% de sus viviendas no tenía drenaje; el 2.29 % no contaba con energía eléctrica; el 9.54% no contaba con sanitarios. En cuanto a educación: el 14.14% de su población de 15 años o más era analfabeta y el 45.74% tiene educación básica incompleta. En el rubro de salud el 17.34% no tenían derecho a los servicios de salud.

En el 2010, de sus 262 viviendas habitadas, 40 de ellas disponían de piso de tierra, 29 no tenían drenaje, seis de las viviendas no contaba con luz eléctrica, 258 no disponían de agua entubada y 25 viviendas no tenían drenaje.

### **Metodología**

Estudio de tipo exploratorio e Investigación de tipo cualitativa. Se realizó trabajo de campo de enero a agosto del 2016, entrevistando a los líderes políticos y a los actores sociales, religiosos y económicos. Se llevó a cabo investigación bibliográfica y se utilizaron las bases de datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática [INEGI] y de la Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL].

### **Marco Teórico**

Berruecos (2013, p.52) citando a Restrepo define al Territorio como:

Un espacio de dominación, propiedad y/o pertenencia de los individuos o las colectividades, sean éstas naciones, estados o pueblos; es decir, un espacio sometido a unas relaciones de poder específicas, que según la autora, fue “la herencia que recibió la Geografía del estado-nación como proyecto y como cultura política.

El mismo autor, citando a Correia de Andrade afirma que “el concepto de territorio y sus derivados, territorialidad y des territorialidad tienen un uso antiguo en las ciencias sociales y naturales”. Asimismo, señala que en la obra coordinada por Soto y Landázuri se plantea que el territorio:

Es, ante todo, [...] un medio de vida social, portador de características particulares que guían el comportamiento de los actores y de las relaciones que mantienen entre ellos. Son estas interacciones, fundadas en acuerdos formales o tácitos, mercantiles o no mercantiles, las que proporcionan una clave de lectura de dinámicas exitosas de desarrollo local.

Barruecos (2013, p.53) citando a Gimenes plantea una de las definiciones más completas, pues aborda distintas perspectivas analíticas; para él:

*El significado básico inicial otorgado al término de territorio será el de espacio natural culturalmente apropiado por la sociedad humana: el territorio sería el espacio apropiado y valorizado –simbólica y/o instrumentalmente– por los grupos humanos”. El espacio tendría entonces una relación de anterioridad con respecto al territorio, se caracterizaría por su valor de uso y podría representarse como un “campo de posibles”, como nuestra “prisión originaria”. Correlativamente, el territorio sería el resultado de la apropiación y valorización del espacio mediante la representación y el trabajo, una “producción” a partir del espacio inscrita en el campo del poder, por las relaciones que pone en juego, y en cuanto tal se caracterizaría por su “valor de cambio” y podría representarse metafóricamente como la “prisión que nos hemos fabricado para nosotros mismos.*

Por su parte Nates (2010, p. 211) menciona:

*El concepto de territorio es para los paisas, se asume en la relación mundo (lo más global, “lo que debe ser conquistado”) entorno donde la tierra se objetiva especialmente en figuras como la finca: casa con parcela y su medio natural. Las fincas son “centros de congregación y de identidad cultural y territorial.*

Llanos-Hernández (2010, p. 208) señala:

*El territorio es un concepto que ha formado parte del corpus teórico en las diversas corrientes del pensamiento geográfico, ya sea como parte de la geografía física, de la llamada teoría del análisis regional o bien de la geografía crítica, por mencionar sólo algunas de las vertientes del conocimiento que han surgido en esta disciplina.*

Capel (2016, p.3). Al respecto dice:

*La palabra “territorio” procede del latín territorium, y se encuentra en castellano, al igual que en francés, por lo menos desde el siglo XIII. La primera acepción que señala el Diccionario de la Real Academia Española es ésta: Porción de la superficie terrestre perteneciente a una nación, región, provincia, etc; como en latín. De manera similar hacía el Dictionnaire de l’Academie en Francia, que en la edición de 1798 ponía énfasis en lo jurisdiccional: “espace de terre qui depend d’une juridition”; lo cual se mantenía todavía en la de 1835: “espace, étendue de terre que dépend d’une empire, d’une principauté, d’une seigneurie, d’une province, d’une ville, d’une juridition”. Como se observa teste concepto tiene un enfoque totalmente geográfico.*

Y para Mançano (2008, p. 2), el territorio es:

*El lugar donde desembocan todas las acciones, todas las pasiones, todos los poderes, todas las fuerzas, todas las debilidades, es donde la historia del hombre plenamente se realiza a partir de las manifestaciones de su existencia.*

*En cuanto a las organizaciones, podemos mencionar algunos conceptos, entre ellos, Rodríguez (1991, p. 23) citando a Parson señala que: “Son unidades sociales (o agrupaciones humanas), deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos”. Y citando a Chester Bernad las define como “sistemas conscientemente coordinados de actividades o fuerzas de dos o más personas” (Rodríguez, 1991, p. 23).*

Para Thomson (2012, p.4) Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

Como podemos observar el concepto de territorio tiene muchas acepciones dependiendo desde que ciencia se trate de definir y dentro de cada ciencia también aún no existe un acuerdo entre sus teóricos para tener una definición. Lo mismo sucede con el concepto de organización, el cual ha sido analizado desde la sociología, la economía, la ciencia política, la antropología y/o la administración. Cada vez existen más enfoques interdisciplinarios que nos permiten ver al objeto de estudio desde las distintas disciplinas científicas, lo que nos lleva a un mejor entendimiento de la realidad.

## **Situación actual de las organizaciones del Ejido Apatzingán**

Una comunidad crece y se desarrollada a partir de la interrelación entre las familias que viven en dicho territorio y las organizaciones políticas, económico, sociales y religiosas que se construyen a partir de dichas interrelaciones; no podían existir organizaciones sin comunidad, pero tampoco comunidad sin organizaciones.

Las características de las organizaciones encontradas en la comunidad son resultado de un proceso histórico dado a través del tiempo que tiene de existencia la comunidad. De acuerdo a las actividades realizadas por sus miembros y los fines que persiguen, se clasificaron en:

**Organizaciones políticas.** Las organizaciones políticas en la comunidad son las que tienen que ver directamente con las autoridades gubernamentales, los partidos políticos y las autoridades ejidales. Identificando los siguientes problemas.

- La falta de una estructura organizacional que identifique la jerarquización de los diferentes miembros que forman parte de la delegación político-administrativo.
- La inexistencia de un manual de organización que defina cada una de las actividades que deben desempeñar los individuos que forman parte de la estructura político-administrativa del ejido.
- La falta de un programa de desarrollo estratégico que defina la visión, misión, objetivos y estrategias de la comunidad.
- La falta de capacidad por parte del delegado para que se apliquen las normas en forma eficiente y eficaz, observándose incremento de alcoholismo y

drogadicción, que repercute no solo en adultos y en jóvenes sino también en niños.

**Organizaciones económicas.** Las organizaciones económicas se clasifican en: comerciales, industriales y de servicio, encontrándose durante los recorridos de trabajos de campo:

**Empresas comerciales.** Se encontraron un total de 43 negocios en este sector en la comunidad: 15 pertenecen a las abarroteras “tienditas de la esquina”, cuatro son carnicerías, cuatro refaccionarias, tres taquerías, tres veterinarias, tres negocios de venta de pollo aliñado, tres tiendas de ropa, dos papelerías, dos farmacias, dos ferreterías y dos expendios de cerveza (depósitos). Los propietarios adquieren sus productos a través de las camionetas repartidoras de las empresas, las cuales hacen la entrega una vez por semana. En la comunidad no existe mercado público.

**Empresas de servicio.** Se observó que predomina la albañilería con ocho personas que prestan su servicio de maestros albañiles, un electricista, cuatro peluquerías y cuatro talleres mecánicos y un negocio dedicado a dar servicio de internet.

**Empresas industriales.** Se identificaron tres purificadoras de agua, tres carpinterías, tres personas que se dedican a la producción de tortilla artesanal (hechas a mano), seguido de dos pastelerías, dos herrerías, una panadería, una bloquera y una tortillería. Se observa que no existe fabricación o transformación de los productos que se obtienen de las tierras.

Los problemas identificados en este sector son:

- La falta de un plan estratégico donde se plasme su misión, visión, objetivos y estrategias de ventas para las microempresas y su crecimiento.
- La falta de un manual de puestos y cargos para los empleados en dichas empresas.
- Al no contar con un plan estratégico estas microempresas al enfrentar un problema tienden a desaparecer.
- Estas empresas no están dadas de alta ante la Secretaría de Hacienda, ni ante ninguna dependencia federal y/o estatal, lo que a su vez afecta a los empleados al no recibir prestaciones del trabajador.
- La inexistencia de mercado público para que los habitantes puedan disponer de locales y ofrecer productos o servicios obteniendo.
- La falta de un rastro ejidal para la matanza del ganado proporcionando instalaciones adecuadas para que los propietarios de ganado realicen el sacrificio de animales mediante los procedimientos más higiénicos en beneficio de la comunidad.

**Organizaciones sociales.** Las organizaciones sociales que se encontraron en la comunidad de Apatzingán son: sociedad de charros, comité de mejoras, asociación de padres de familia de las escuelas (jardín de niños, primaria, secundaria y preparatoria), la biblioteca ejidal y la clínica; éstas enfrentan problemas que impiden cumplir adecuadamente con sus actividades.

Los problemas de las organizaciones sociales son:

***Sociedad de charros:***

- La inexistencia de una estructura organizacional.

- La falta de un plan estratégico que determine las funciones de cada miembro de la organización para que puedan desempeñar sus labores correctamente.

***Comité de mejoras:***

- La falta de un manual de funciones que determine todas las responsabilidades y funciones de cada miembro del comité, que se deben desempeñar en beneficio de la comunidad.
- Esta organización es la única que genera ingresos para beneficio de la comunidad, pero a su vez perjudica ya que dichos ingresos los obtiene a través de la venta de cerveza, lo que daña a la población, afecta a la economía familiar y se provoca daños a la salud.
- La falta de integración del comité de mejoras con las autoridades del ejido (delegado) para desarrollar estrategias que ayuden el desarrollo de la comunidad.

***Asociación de padres de familia de las escuelas*** (jardín de niños, primario, secundario y preparatorio).

- La falta de motivación por parte del comité de padres de familia para el establecimiento y desarrollo de actividades que mejoren la calidad de la educación en la localidad.
- La falta de una estructura organizacional, que establezca una jerarquía para la toma de decisiones.
- La falta de manual de funciones que indique a los integrantes de la asociación de padres de familia sus derechos y obligaciones.

### ***Biblioteca.***

- La falta de equipo de cómputo y de internet que permita a los alumnos integrarse al conocimiento global.
- La falta de personal capacitado que ofrezca un buen servicio.
- La falta de libros diversificados y actualizados

### ***Salud.***

- La falta de un doctor que ofrezca consultas diariamente.
- Los habitantes tienen que acudir a consultas particulares lo que indica el poco abastecimiento de medicamentos.
- La falta de infraestructura para la atención de pacientes que tienen que acudir la mayoría de las veces a la cabecera municipal o a la capital del estado.

**Organizaciones religiosas.** En este rubro se encontró la presencia de la iglesia católica, administrada por un comité y la fundación Caritas de Tabasco. Los problemas en las organizaciones religiosas de la localidad de Apatzingán son:

#### ***Iglesia Católica- Comité de la Iglesia***

- Diferencias entre los diferentes grupos de la iglesia católica para realizar las actividades y festividades religiosas
- La falta de liderazgo de los coordinadores de los grupos de la iglesia.
- Caritas de Tabasco
- La falta de una estructura organizacional que señale la jerarquización de cada uno de los miembros.

- La falta de un manual de funciones que señalen las funciones que deben desempeñar cada uno de los integrantes de la organización.
- La falta de un plan estratégico que contenga: misión visión, valores, objetivos y las estrategias que deben desarrollar para hacer cumplir sus objetivos.
- La falta de motivación para las personas que integran la organización para que funcione y haga crecer el proyecto.
- La inexistencia de una estructura física para desarrollar las actividades.

### **Conclusiones y recomendaciones**

Como constatamos el concepto de territorio puede explicarse desde las diferentes perspectivas de las ciencias sociales, si consideramos que; [...] el significado básico inicial otorgado al término de territorio será el de espacio natural culturalmente apropiado por la sociedad humana, podemos considerar que una de las características principales del área de estudio de esta investigación es que el territorio de Apatzingán fue un espacio cultural apropiado por las poblaciones migrantes de otro estado de la república, quienes al asentarse en dicho espacio transformaron el espacio de acuerdo a sus costumbres y al mismo tiempo se adaptaron a los elementos del espacio sembrando los productos que las características del suelo les permitió, pero al mismo tiempo modificaron el ambiente a partir del conjunto de productos que cultivaron y de los bienes y servicios que demandaron para obtener los recursos que requerían para su subsistencia. Al mismo tiempo la caza y la pesca les proveían de los elementos

suficientes para alimentar a sus familias y los excedentes los intercambiaban, viviendo en una armonía con la naturaleza.

El crecimiento del territorio fue lento, durante más de 40 años sus pobladores no fueron elementos que interesaran a los gobiernos locales, la distancia y la falta de vías de comunicación los hacía invisibles, por lo que parece que no hubiese cambios, con economías de subsistencia y autoconsumo la población creció a tasas alrededor del 2.5%. El espacio fue apropiado y valorizado simbólicamente e instrumentalmente: La primera se da al insertar en sus costumbres de alimentación, vestido y tradiciones; el segundo utilizando la tierra como medio para obtener los recursos económicos que requerían para su subsistencia. A pesar de la explotación que hacen de la tierra, la producción de monocultivos, y utilización de fertilizantes, en el transcurso de los últimos 40 años ecológicamente se da un desequilibrio con la naturaleza; económicamente gozaban de los bienes y servicios que requerían para su subsistencia, los pocos cambios (energía eléctrica, agua entubada y educación) que había en el territorio provenían del exterior. A medida que pasa el tiempo el territorio se convierte en una zona de refugio como medio de subsistencia.

La actividad política llega a la comunidad a través de los comisarios ejidales que resultaron del nacimiento del ejido, quienes son los encargados de coordinar las actividades en el territorio, posteriormente al convertirse en ranchería se conforma un territorio políticamente administrado por un delegado, que normalmente recae en la misma persona encargada del ejido.

A través del tiempo, se van construyendo las interrelaciones económicas, la gente con recursos materiales y/o financiero fueron localizando negocios fuera de sus casas, instalando empresas comerciales, de servicios e industriales que proporcionaban bienes y servicios a los pobladores de la comunidad, así mismo se formaron organizaciones sociales que desarrollaban actividades para apoyar las actividades educativas y recreativas, así como organizaciones religiosas que se encargan de las festividades de las fiestas patronales. De esta manera las actividades políticas, económicas, sociales y religiosas convivían y se interrelacionan para conformar un territorio que como lo señala Soto y Landázuri (citado por Berruecos):

*Se plantea ante todo, [...] un medio de vida social, portador de características particulares que guían el comportamiento de los actores y de las relaciones que mantienen entre ellos. Son estas interacciones, fundadas en acuerdos formales o tácitos, mercantiles o no mercantiles, las que proporcionan una clave de lectura de dinámicas exitosas de desarrollo local. (p.53)*

Como podemos observar, a pesar de que existen varios tipos de organizaciones en la localidad, las cuales existen *de facto* pero no *de jure*, éstas hasta el momento no han tenido un impacto que beneficie a la comunidad en forma integral, y que se vea reflejado en el crecimiento y desarrollo de la comunidad, encontrándose en dicha comunidad altos índices de pobreza, rezago social y marginación.

Como lo establece Thomson (2007, p. 4):

*Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.*

Lo que nos lleva a señalar que las organizaciones encontradas carecen de una coordinación y de normas para alcanzar los fines que persiguen. Los problemas señalados para cada una de las organizaciones se hacen desde un enfoque ortodoxo y funcionalista pero los datos encontrados en esta investigación podrían entenderse en el contexto de la metáfora cultural en el análisis de las organizaciones, que de acuerdo a Barba y Solís (1997, p.42):

*Estos enfoques alternativos sugieren que las organizaciones son reproducidas y transformadas a través de procesos políticos y culturales que no pueden ser recogidos por la red analítica proporcionada por la teoría de sistemas. En vez de una presunta lógica de adaptaciones organizacional que refuerza e inculca una predilección teoría predispuesta al determinismo ambiental, las perspectivas alternativas que consideran como marco de referencia a la acción, el orden negociado, a la etnometodología, y a la teoría política de las tomas de decisiones promulgan concepciones de organización que resaltan la construcción de la realidad organizacional por medio de procesos de poder e intervención simbólicas, las cuales manipulan e interpretan las demandas y presiones externas de tal forma que dichos procesos también apuntan o socaban los acuerdos establecidos.*

Comprender a las organizaciones se convierte en un arte, entendido como el conjunto de actividades en la que el ser humano recrea, con una finalidad estética, un aspecto de la realidad o un sentimiento en formas bellas valiéndose de la materia, la imagen o el sonido. Morgan, citado por Ramírez propone el uso de metáforas como recurso de conocimiento y comprensión del fenómeno organizacional (2003, p. 60), entendiendo por metáfora “la figura retórica por lo cual se transforma el sentido de una palabra a otra” (Ramírez, 2003, p.61). Siguiendo a Morgan: “Empleamos la metáfora siempre que intentemos comprender un elemento en experiencia de otro. Así, los procesos de metáforas pasan a través de aserciones -implícitas o explícitas- de «A es (o es como) B»” (2003, p.61).

Lo anterior nos lleva a entender de una manera más objetiva a las organizaciones encontradas en el territorio de Apatzingán y proponer un conjunto de políticas públicas que impulse un crecimiento y desarrollo económico, social, ecológico y cultural para propiciar un mejor nivel de vida a sus pobladores.

Arellano y Blanco al referirse a las políticas públicas, señalan:

*Las políticas públicas nos afectan cotidianamente y condicionan la consecución de los proyectos de vida particulares, comprometen la vida y los valores propios y de quienes forman parte de nuestra familia y comunidades. De esta forma, en democracia, la posibilidad de participar e incidir en los asuntos de gobierno se amplía considerablemente (2013, p.8).*

Lo anterior nos lleva a cuestionarnos ¿De dónde deben partir las políticas públicas para que tengan los efectos deseados? y la respuesta es que dichas

políticas públicas deben partir de las demandas ciudadanas y formularse a partir de un comité territorial integrado por el sector económico, educativo, social y político, con la participación de las autoridades municipales (Gobernanza), formulando un plan de desarrollo local que se alinee a los planes de desarrollo municipal, estatal y nacional.

La gobernanza, de acuerdo a Aguilar citado por Bassols “Propicia la generación de un «entorno de negocios» en las decisiones de políticas públicas” (2011, p.10), lo que permitiría una mayor participación de la sociedad y de esta manera una probabilidad mayor del logro de los objetivos en la comunidad y un incremento del nivel de vida.

Las características ambientales son determinantes para identificar la vocación que tiene el territorio respetando su cultura, así mismo deben identificar las fortalezas y debilidades del territorio y de su población; las oportunidades y amenazas que existen con la finalidad de que el diagnóstico permita generar organizaciones que impulsen el crecimiento y desarrollo de sus habitantes y transformen la realidad. Deben consolidarse las organizaciones existentes y crear otras de acuerdo a las necesidades y a las características territoriales.

Arellano (2006) en su libro: Los dilemas de la gestión local y las organizaciones comunitarias en México, menciona:

*Es comúnmente aceptado entre los especialistas que las burocracias públicas son estructuras organizacionales ineficientes, incapaces de lograr resultados cuando se confrontan con problemas sociales complejos. Como resultado, diversos actores sociales han tratado de dirigir problemas colectivos complejos*

*usando otro tipo de estructuras organizacionales, esto es, estructuras flexibles en vez de las rígidas y formalizadas propias de las burocracias tradicionales. Este tipo de organizaciones no burocráticas requieren que sus valores y sus formas sean suficientemente maleables para encontrar caminos innovadores que resuelvan problemas complejos donde se involucran diversos y heterogéneos actores sociales. Pero al mismo tiempo, estas organizaciones flexibles deben ser suficientemente eficientes para lograr resultados en tiempos determinados y con recursos limitados (p. 17).*

La oportunidad de la comunidad estudiada radica en que sin tener que pasar las formas burocráticas tradicionales podría generar organizaciones flexibles que dinamicen los cambios que permitan alcanzar con recursos limitados y en tiempos determinados los objetivos de crecimiento y desarrollo.

Es importante señalar que la realidad es altamente cambiante, por lo que para lograr los cambios se requiere de una planeación estratégica comunitaria, que establezca una visión y una misión para la comunidad. En el caso de las comunidades rurales existen pocos estudios que nos demuestren la efectividad de la teoría y normalmente los casos de éxitos se observan en comunidades urbanas, donde existen recursos humanos, recursos tecnológicos y la voluntad política para lograr los cambios. El reto de las sociedades del siglo XXI, urbanas y rurales, es iniciar el camino que las lleve a un crecimiento y desarrollo sustentable para que las futuras generaciones puedan disfrutar, de por lo menos, de lo mismo que sus abuelos y padres lo hicieron.

## Referencias

- Álvarez-Gayou, J. (2014). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Ed Paidós.
- Arellano D, y Blanco F. (2013). *Políticas públicas y democracia*. México: Instituto Federal Electoral. Recuperado del sitio web oficial en [http://www.ine.mx/docs/IFE-v2/DECEYEC/EducacionCivica/CuadernosDivulgacion/CuadernosDivulgacion-pdfs/CUAD\\_30\\_definitivo.pdf](http://www.ine.mx/docs/IFE-v2/DECEYEC/EducacionCivica/CuadernosDivulgacion/CuadernosDivulgacion-pdfs/CUAD_30_definitivo.pdf).
- Barba, A. y Solís, P. (1997). *Cultura en las organizaciones: Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*. México: Vertiente editorial, S.A. de C.V.
- Bando de policía y gobierno del municipio de Balancán, Tabasco. (2008, 08 de diciembre). *Periódico oficial del estado de Tabasco*, Suplemento 6496B.
- Bassols, M y Mendoza, C. (2011) *Gobernanza Teoría y prácticas colectivas*. México. Editorial Anthropos-UAM.
- Berruecos, L.A. (2012). Una aproximación interdisciplinaria a los conceptos de espacio y territorio. En López, A.F. y Reyes, M.E. *Explorando territorios: una visión desde las ciencias sociales* (pp. 49-80). México DF: UAM-X, CSH
- Campos, M. (2009), *Métodos y técnicas de investigación académica: Fundamentos de investigación bibliográficas*. Recuperado del sitio web de la Universidad de Costa Rica Sede Occidente de: [http://www.icomoscr.org/m/investigacion/%5BMETODOS%5DFolleto\\_v.1.pdf](http://www.icomoscr.org/m/investigacion/%5BMETODOS%5DFolleto_v.1.pdf)

- Capel, H. (2016). Las ciencias sociales y el estudio del territorio. *Revista Biblio 3W*, 21(1149),1-38.
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*. 35(1), 152-181.
- De la Cruz, F. (2016). *Entrevista con la presidente de la sociedad de padres de familia del Jardín de niños*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Gallino, L (2001) Diccionario de Sociología. México. Ed. Siglo XXI Editores
- Gobierno del estado de Tabasco. (2016). *Municipios Tabasco: Balancán*. Recuperado de: <http://tabasco.gob.mx/content/balancan-tabasco>.
- Hernández, J. (25 de abril de 2016). *Entrevista con el ex delegado*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Hernández, R. (24 de abril de 2016). *Entrevista con encargada de la carnicería*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio)]. Ejido Apatzingán.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Iglesias, M. y Cortés, M.E. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación*. México: Universidad Autónoma del Carmen.
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED]. (2010). Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México. Recuperado del sitio web oficial de: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM27tabasco/index.html>

- Llanos-Hernández, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en las ciencias sociales. *Revista agricultura, sociedad y desarrollo*, 7(3), 207-220.
- Mançano, B. (2008). *Sobre la tipología de los territorios*. Recuperado de: <http://web.ua.es/es/giecryal/documentos/documentos839/docs/bernardo-tipologia-de-territorios-espanol.pdf>
- Natez, B. (2010). Soportes teóricos y etnográficos sobre conceptos de territorios. *Revista Co-herencia*. (8)14, 209-229.
- Orozco, L., Rivera, H., Chavarro-Bohórquez, D. (2007). Estrategia y conocimiento en la gestión organizacional. *Universidad y Empresa*. 6(13) 37-58.
- Pineda, L. (2009). Pensamientos y enfoques alrededor de la estrategia como concepto. *Borradores de Investigación: Serie documentos administración*. (58)1, 22-40.
- Quinteros, S. (15 de mayo de 2016). *Entrevista con el presidente de la sociedad de charros*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Quintero, A. (26 de abril de 2016). *Entrevista con el presidente de comité de mejoras*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán
- Ramírez, J. (2016). *Entrevista con el presidente de padres de familia de la secundaria*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Ramírez, J.J. (2011). Teoría de la organización: metáforas y escuelas. En Arellano, D., Cabrero, E. y Del Castillo, A., *Una visión organizacional del cambio Gubernamental* (pp. 21-76). México: Editorial Miguel Ángel Porrúa y CIDE.

- Rodríguez, D. (1991). *Gestión Organizacional*. México: Universidad Iberoamericana y Editorial Plaza y Valdés.
- Sanabria, M. (22 de abril de 2016). *Entrevista con la encargada de la biblioteca*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]., Ejido Apatzingán.
- San Román, M.P. (2016). *Entrevista con el presidente de padres de familia de la escuela primaria*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Santiago, A. (25 de abril de 2016). *Entrevista con el albañil*//Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Saucedo, G. (29 de abril de 2016). *Entrevista con el delegado*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL]. (2016). Catálogo de localidades microrregiones. Recuperado del sitio web oficial en: <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/>.
- Thompson, I. (2012). Concepto de organización. Recuperado de: <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>
- Valdez, M. (24 de abril de 2016). *Entrevista a un habitante*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Vázquez, O. (29 de abril de 2016). *Entrevista con la presidenta de Caritas de Tabasco*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.
- Villa, M. (20 de abril de 2016). *Entrevista con persona de la tercera edad*/Entrevistador: A.E. Villa [cinta de audio]. Ejido Apatzingán.