

PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS PRIVADAS Y COMUNITARIAS DE BAHÍAS DE HUATULCO, MÉXICO. ¿HACIA UN CAMBIO EN EL ROL DE GÉNERO?

María José Fernández Aldecua y Luz Adriana Martínez Barón
Universidad del Mar, México

RESUMEN

En esta investigación se abordan los procesos y formas de participación de las mujeres en dos tipos de empresas turísticas: empresas privadas y empresas comunitarias. El objetivo es, por un lado, determinar el nivel de empoderamiento de género alcanzado entre las empresarias privadas y las mujeres que participan en empresas de base comunitaria; y por otro lado, observar si dicho nivel de empoderamiento se relaciona con el tipo de empresa. La hipótesis de la investigación es que la estructura organizativa de la empresa influye en el proceso de empoderamiento de las mujeres que participan en ella. Los métodos empleados fueron mixtos: encuestas, entrevistas y observación. Los resultados de esta investigación señalan que las mujeres que pertenecen a empresas con una estructura organizativa de tipo comunitario han logrado un mayor nivel de empoderamiento que las mujeres que participan en las empresas con un esquema organizativo privado.

Palabras clave: mujeres empresarias, género, empoderamiento, empresas comunitarias, turismo.

Participation of women in private and community-based tourism businesses in the bays of Huatulco, Mexico. Are they heading towards a change in the gender role?

ABSTRACT

This research addresses the processes and forms of women's participation in two types of tourism businesses: private enterprises and community-based enterprises. The aim is, first, to determine the level of gender empowerment reached between the private and community

Fecha de recepción: 2 de septiembre de 2009.

Fecha de aceptación: 29 de octubre de 2010.

Campus Huatulco, Ciudad Universitaria, Santa María Huatulco, Oaxaca, México. CP 70989. E-mail: mjose@huatulco.umar.mx

businesses, and on the other hand, see if that level of empowerment is related to the type of company. The research hypothesis is that the organizational structure of the business influences the process of empowerment of women participating in it. Mixed methods were employed: surveys, interviews and observation. The results of this research indicate that women who belong to community-based enterprises have succeeded in achieving a greater level of empowerment than women involved in business with a private pattern.

Key words: women entrepreneurs, gender, empowerment, community-based enterprises, tourism.

1. INTRODUCCIÓN

La vida de las mujeres que forman parte de comunidades tradicionales se transforma con el desarrollo de un nuevo proyecto turístico. En la literatura existe cierto consenso respecto a que el turismo tiene un impacto más positivo que negativo en el caso de las mujeres, pues con las nuevas oportunidades de empleo para ellas se abren también las posibilidades de romper con la dependencia económica familiar y la autoridad patriarcal (de Kadt, 1979: 86-87; Mathieson y Wall, 1990: 187). Se han documentado casos donde las familias de las mujeres las empujan a buscar trabajo, con el fin de generar un ingreso complementario al del padre o esposo. Por ejemplo, en Ixtapa-Zihuatanejo, México, la urbanización local que trajo el desarrollo turístico planificado se tradujo en una nueva situación para las familias residentes: pagos mensuales de hipoteca, de electricidad, de agua potable y otros servicios; esta mayor presión al presupuesto familiar, hizo necesaria la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo (Reynoso-y-Valle y de Regt, 1979: 205). Por otro lado, las mujeres se incorporan al sector turismo desempeñando trabajos que socialmente son considerados «femeninos»: camaristas, cocineras, recepcionistas, etc. La mayoría de ellas perciben sueldos mínimos en la hotelería. Una alternativa para las mujeres no asalariadas es la economía informal: alquiler de habitaciones, lavado de ropa, venta de comida y comercio ambulante, entre otros. Destaca la opción empresarial como una vía de incorporación de la mujer a la economía en los destinos turísticos (de Kadt, 1979; Reynoso-y-Valle y de Regt, 1979: 206). Las mujeres que optan por la alternativa empresarial, en un contexto regional de fuerte actividad turística, conforman el objeto de estudio de esta investigación.

En este trabajo se analiza la actividad de las mujeres empresarias en dos tipos de organizaciones: la empresa privada y la empresa comunitaria. La base del análisis es la perspectiva de género, ya que se pretende saber en qué medidas las mujeres empresarias han alcanzado *empoderamiento*, entendiéndose éste como el fortalecimiento de la identidad femenina, el desarrollo de sus capacidades, su desenvolvimiento profesional y personal pero, sobre todo, el reconocimiento social y el auto-reconocimiento y autonomía (Aranda, 2006).

El estudio aborda el caso de las Bahías de Huatulco, en el estado de Oaxaca (México). En los años setentas y ochentas el gobierno federal mexicano, a través de su agente desarrollador Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), creó varios «Centros

Integralmente Planeados» (CIPs) en puntos estratégicos del territorio nacional, con el argumento de detonar el desarrollo económico regional a través del turismo de masas convencional (Jiménez Martínez, 1993: 119-121).

El último de los CIPs desarrollados fue Bahías de Huatulco, en la costa del Pacífico sur mexicano. La historia de la creación de este destino turístico planificado, a partir del año 1984, permite detectar una serie de conflictos socio-políticos derivados de la expropiación de tierras que afectó a los 300 habitantes del poblado de Santa Cruz Huatulco. Tal evento tuvo, y tiene aún, serias repercusiones económicas, sociales, culturales y ambientales (López-Guevara, 2008). Un pasaje permite ilustrar el clima social del proceso de expropiación de tierras:

«A finales de los años 70s, campesinos y pescadores recibieron gustosos al entonces Presidente de la República José López Portillo y a la Secretaria de Turismo Rosa Luz Alegría en su paseo de reconocimiento de la zona. Ninguno pensó que la visita tuviera, años más tarde, la repercusión que tuvo en sus vidas y en las vidas de los habitantes de los alrededores. La sorpresa la llevaron cuando en 1984 regresaron funcionarios menores a ejecutar lo que se había dispuesto años antes: expropiar 21,163 hectáreas comunales en 30 kilómetros de franja costera. El fin: construir la infraestructura apropiada que atrajera a los inversionistas extranjeros, principalmente, y nacionales deseosos de levantar grandes hoteles que compitieran con cualquier destino turístico internacional» (Santiago Jiménez, 2004).

Son escasos los estudios sobre las consecuencias del desarrollo turístico entre los habitantes originales de la bahía de Santa Cruz Huatulco. Sin embargo, se sabe que los primeros programas implementados por el FONATUR para mitigar los impactos sociales tuvieron poco éxito, pues los habitantes locales no fueron considerados interlocutores en el proceso y porque los beneficios económicos han quedado en unas cuantas manos, generalmente de grupos foráneos (Long, 1990). Hasta recientemente se está investigando sobre las transformaciones del estilo de vida autóctono a raíz de la expropiación de 1984, cuando se desterró de las playas a los pescadores y se enajenaron las mejores tierras a los agricultores, obligándolos a residir lejos del mar y sin parcelas (Rodiles, en prensa). Los desarrolladores del gobierno federal, venidos de fuera y ocupados en crear de la nada un complejo turístico moderno, no previeron que la identidad cultural de los nativos se dañaría al no existir una estrategia de mitigación de los impactos sobre el estilo de vida tradicional de los huatulqueños (Long, 1990).

¿Cómo enfrentaron las mujeres de Huatulco el proceso de creación del *resort*? ¿En qué medida se modificó su estilo de vida; su identidad cultural y de género? ¿En qué condiciones se han incorporado al mercado de trabajo y a la actividad empresarial? ¿Ha cambiado su participación social, desde una perspectiva de género? ¿Tienen hoy un rol diferente al que tenían antes del advenimiento del desarrollo turístico?

La presente investigación pretende dar respuestas a estos cuestionamientos a través del análisis de los datos recopilados en dos momentos diferentes: la primera etapa fue desarrollada en el periodo 2001-2003, a través de una serie de encuestas, y tomando como

objeto de estudio a las mujeres empresarias vinculadas al turismo de la región Costa de Oaxaca (lo que incluyó al *resort* Huatulco). La segunda etapa de la investigación se realizó entre octubre de 2008 y junio de 2009 cuando se realizaron estudios de caso sobre la participación de las mujeres en dos proyectos empresariales comunitarios del CIP Bahías de Huatulco.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. La perspectiva de género

Los estudios con un enfoque de género permiten visualizar a las mujeres y los hombres en sus espacios, sus actividades, sus diferentes formas de comunicarse y su pertinencia en la construcción de todas las áreas sociales (Serret, 2008: 142). El género implica interacciones sociales determinadas por la situación histórica específica. «El género es un concepto relacional que permite visualizar las relaciones entre los sexos en contextos históricos específicos y socialmente estructurados» (Oehmichen, 2005: 15).

El género ha sido explicado a través de, al menos, dos perspectivas sociológicas: la funcionalista y el enfoque feminista (Giddens, 2001). Los funcionalistas, a través del desarrollo de sus teorías de socialización, establecen que el género se construye a partir de la influencia de agentes sociales como lo son la familia, los amigos o los medios de comunicación. El género serían todas las *creencias, rasgos de la personalidad, actitudes, sentimientos, valores, conductas* socialmente contruidos, que distinguen a los hombres y las mujeres. El género asigna a las personas, según su sexo, un rol o papel social, mismo que permite generar expectativas respecto a la conducta y valores de dicha persona, además de asignarle un estatus o lugar dentro de la sociedad, sea éste positivo o negativo (Hernández, 2007).

La perspectiva feminista, por otra parte, centra su discurso en el sistema patriarcal como estructura de dominación y control, es decir, observa al género como una forma primaria de las relaciones de poder (Scott, 1996 citado por Serret, 2008). El patriarcado tiene su origen, según las feministas, principalmente en las estructuras de poder social contruidas históricamente por los hombres. Una de esas estructuras de control se ubica en la esfera del *trabajo remunerado* donde las mujeres se ven impedidas a realizar ciertos tipos de actividades y limitadas a otros, donde perciben un salario menor y la cualificación es menor o nula (Walby, 1990. citada por Giddens, 2001: 164-165). Esta segregación laboral se fundamenta en la idea de que hay trabajos «de hombres» y trabajos «de mujeres», y que éstos últimos valen menos a raíz del género.

Diversos estudios señalan la segregación de ocupaciones en función del género como una tendencia mundial (Frangoudes y Pascual-Fernández, 2005). Esta segregación se presenta tanto entre las trabajadoras del sector primario (agricultura, pesca) como entre las asalariadas del sector terciario (comercio, turismo), ya que las mujeres ocupan tareas operativas mal pagadas que son una extensión de los quehaceres domésticos (Zabludovsky y Avelar, 2001: 80-83; OIT, 1997). Por otra parte, a nivel organizacional, las mujeres no toman parte en los procesos de toma de decisiones en cooperativas y asociaciones de productores (Frangoudes y Pascual-Fernández, 2005). En el caso del sector turismo, también

se repite el esquema de segregación de las mujeres en las áreas ocupacionales consideradas «femeninas» (Sparrer, 2003; Brunet y Alarcón, 2008).

Tomando como marco de referencia a diferentes exponentes de la sociología y la antropología, así como a sus estudios previos en temas relacionados con el turismo, la antropóloga Margaret B. Swain (1995) construyó una definición de género desde la perspectiva del turismo. Ella establece al respecto que «*Género, [...], se utiliza [...] para referirnos a un sistema de identidades culturalmente construidas, expresadas en ideologías de masculinidad y feminidad, que interactúan con relaciones socialmente estructuradas mediante las divisiones del trabajo y el placer, la sexualidad y el poder entre los hombres y las mujeres*» (citado en Swain, 2005).

2.2. Mujeres y empresas privadas

2.2.1. La feminización de las organizaciones

El enfoque de género también ha sido aplicado en las ciencias organizacionales. Por ejemplo, algunos autores han señalado que «la feminización de las organizaciones será uno de los puntos neurálgicos del *management* en el siglo XXI» (Dillanes Cisneros *et al.*, 1998). Ello no implica necesariamente una mayor presencia de las mujeres en las organizaciones empresariales, sino más bien que tanto hombres como mujeres se están adaptando a un particular estilo gerencial, a un nuevo modelo de organización mucho más flexible, participativo y abierto; más colaborador y empático, es decir... *con estilo femenino* (Dillanes Cisneros *et al.*, 1998).

Así, este nuevo modelo organizacional en las empresas permite expresar ciertas características socialmente asignadas al género femenino. Se trata de una evolución del *management* que favorece al desempeño empresarial de las mujeres, pero que también puede ser practicado y aprovechado por los empresarios varones.

¿Cómo se visualiza este nuevo *management*? A diferencia de los tradicionales estilos piramidales derivados de las viejas estructuras de mando, se prevé un esquema diferente que podríamos denominar circular: el líder en el centro de la escena comunicándose con su equipo (Alles, 2000).

Esas «viejas estructuras de mando» han sido y son un producto de la sociedad patriarcal, donde «los valores fundamentales (son)... el respeto a la autoridad, la disciplina y el orden; y éstos, en una sociedad patriarcal, privilegian la posición del hombre» (Dillanes Cisneros *et al.*, 1998).

El viejo modelo organizacional se sostiene en una estructura diseñada *por y para* el género masculino, y dicha estructura existe en las empresas lo mismo que en los ejércitos, las policías y las cárceles: ámbitos sociales sin cabida para un «estilo femenino». El modelo de gestión empresarial androcentrista impone la autoridad unipersonal y unilineal (vertical), autocrática, sin consensos.

El nuevo modelo, por el contrario, es mucho más democrático, consensual y flexible. Algunos autores denominan al nuevo modelo gerencial como *andrógino*. Es decir, un *management* que trata de integrar una perspectiva holística donde «lo masculino» y «lo femenino» se complementan y enriquecen para perfeccionar la cultura empresarial como un sólo estilo y desempeño. El *management* andrógino dejaría de lado los estereotipos de «lo masculino» y «lo femenino», y la exclusión de uno respecto al otro (Gallardo y Camargo, 1998; Zabludovsky y Avelar, 2001).

2.2.2. Una tipología de empresaria

Arias (2001) ofrece una tipología de empresarias que es útil para analizar los datos recogidos en esta investigación. La autora construye dicha tipología a partir de los diversos procesos que desembocan en la llegada de una mujer a la dirección empresarial:

- 1) Mujeres *en* los negocios: son aquellas que, por una circunstancia involuntaria o accidental (viudez, muerte del padre, migración del marido), se ven empujadas a crear una empresa o asumir la dirección. Hacerse cargo del negocio sería como una forma de sobrevivencia para ellas y sus familias.
- 2) Mujeres *de* negocios: son aquellas que toman la decisión de crear sus empresas de modo consciente y racional, mirando su proyecto emprendedor como una alternativa de vida y un medio económico, así como una vía para expresar sus inquietudes directivas.

En su estudio sobre las empresarias del Occidente mexicano, Arias (2001) señala, respecto a la identidad de género, que las mujeres *en* los negocios jamás pretendieron romper con su rol social subordinado y su autoimagen de mujeres *desamparadas* a pesar de que hicieron prosperar negocios comerciales y de maquila, tanto en las ciudades capitales como en la frontera norte de México. Las mujeres *en* los negocios jamás se concibieron a sí mismas como empresarias.

En cambio, las mujeres *de* negocios (muchas surgidas en los entretelones de la empresa familiar) han decidido por convicción emprender y arriesgar su inversión, batallar de manera autónoma en el día a día de la gestión empresarial.

Sin embargo, en ambas tipologías de empresarias el rol de género tiene un peso determinante en la motivación y el empuje de la mujer al frente de un negocio: antes que nada, las empresarias se miran a sí mismas como madres o esposas, o ambas cosas. Desde este punto de referencia, la empresa es vista por la misma empresaria como un «techo protector» de su familia (Arias, 2001). Por ello, no es extraño que sus hijos e hijas, hermanos y hermanas, así como el esposo o compañero, se vean beneficiados por su iniciativa, tanto como dependientes económicos pasivos como por el hecho de integrarlos como socios o empleados de confianza, y más tarde, como herederos. Este estudio revela la falta de un empoderamiento de género incluso entre las mujeres que asumieron deliberadamente la actividad empresarial.

Para ser empresaria no se requiere el empoderamiento de género, basta con asumir el liderazgo y la gestión operativa de la unidad económica de tal modo que se logre la eficiencia empresarial. La mayoría de las empresarias estudiadas en la región Costa de Oaxaca, asumián de modo autónomo (no sujeto a la voluntad explícita de algún miembro de su familia) su gestión administrativa y empresarial. Sin embargo, las empresarias también pueden ser vulnerables a la ingerencia de la familia en sus decisiones, dada la prioridad que asignan a su rol de madres y/o esposas. Y por el contrario, también pueden elevar su nivel de conciencia e identidad de género para construir un poder en torno a su papel económico. El factor o los factores que podrían determinar una cosa o la otra no están claramente identificados.

2.3. Mujeres y empresas comunitarias

Las empresas de base comunitaria son iniciativas de emprendimiento colectivo cuyo reto es mejorar la calidad de vida de los miembros de una comunidad e impulsar el desarrollo económico de una región (Welsch y Kuhns, 2001). Estas empresas pertenecen a la gente de la comunidad y son gestionadas por ella, más que por el gobierno o un grupo externo (Peredo y Chrisman, 2006); por lo tanto, en las empresas comunitarias la organización es un activo intangible vital (Maldonado, 2005; Peredo y Chrisman, 2006).

Así, «lo comunitario en el ámbito empresarial designa una forma cualitativamente diferenciada de propiedad, organización productiva y fines perseguidos (...) que se rige por el control social de los recursos y el reparto equitativo de los beneficios que reportan al ser valorados a través del mercado. La empresa comunitaria forma parte de la economía social, o del llamado tercer sector, al igual que las cooperativas, asociaciones, mutuales y otras formas de producción fundadas en los valores de solidaridad, cooperación laboral y autogestión en busca de la eficiencia económica...» (Maldonado, 2005)

Regularmente, las empresas de base comunitarias (EBC) son gestionadas bajo un doble enfoque: el social y el económico (Welsch y Kuhns, 2001). Los objetivos sociales de las empresas comunitarias pueden ser variados: desde la protección del patrimonio cultural hasta asegurar los recursos naturales para las generaciones venideras (desarrollo sostenible); apoyar a las familias más pobres; ofrecer integración laboral a jóvenes y mujeres; evitar la emigración; mejorar la infraestructura comunitaria, etcétera. Por otra parte, su inserción en el mercado determina su objetivo empresarial: se gestiona la empresa para que ésta genere ventas y sea competitiva en el mercado, es decir, se gestiona para que haya beneficios financieros.

A partir de la doble naturaleza de los objetivos de las empresas comunitarias, algunos autores sostienen que los parámetros de «éxito» que usan las EBC no se reducen tan sólo a indicadores financieros. Así, por ejemplo, uno de los resultados no-financieros de las EBC es el desarrollo de capacidades (*skills*) entre los miembros de la empresa/comunidad; el fortalecimiento de la cohesión comunitaria y la identidad cultural; la mayor participación de jóvenes, discapacitados y mujeres (Welsch y Kuhns, 2001).

Se esperaría que la estructura organizacional y los propósitos de este tipo de empresas, tendientes a una mayor autonomía y pluralidad en la toma de decisiones, creara las condiciones para facilitar a las mujeres una mayor participación e integración en la vida laboral

dentro de sus comunidades. Pero, aunque existan casos donde esto ha ocurrido, en realidad dicha participación de las mujeres en las EBC dista mucho de significar empoderamiento. Tal es el caso de la empresa comunitaria ecoturística de Tumani Tenda, en Gambia, donde muchas mujeres de la población están registradas en el comité de la empresa, pero lo están por ser las esposas de los miembros varones de la familia con mayor poder dentro de la comunidad y, por tanto, dentro de la empresa (Jones, 2005). En el mismo caso, se observa una reproducción de los esquemas de segregación de género en la división del trabajo: el mayor beneficio directo para las mujeres miembro de la EBC de Tumani Tenda son las propinas por sus bailes (Jones, 2005: 317-318).

Sin embargo, en oposición a esta situación, en América Latina se reportan casos donde las mujeres han asumido el control de las empresas comunitarias y han alcanzado el empoderamiento; en México, por ejemplo, están los casos del proyecto ecoturístico Selva del Marinero en la Reserva de la Biósfera de Los Tuxtlas, Veracruz, donde las mujeres son guías y administradoras, y el proyecto de Taselotzin en Cuetzalan, donde 200 campesinas e indígenas gestionan la empresa (SEMARNAT, 2006). A su vez, en el estado de Oaxaca, otro ejemplo de empoderamiento de mujeres en EBC es la fábrica de Cosméticos Naturales de Mazunte (Natal, 2006).

3. METODOLOGÍA

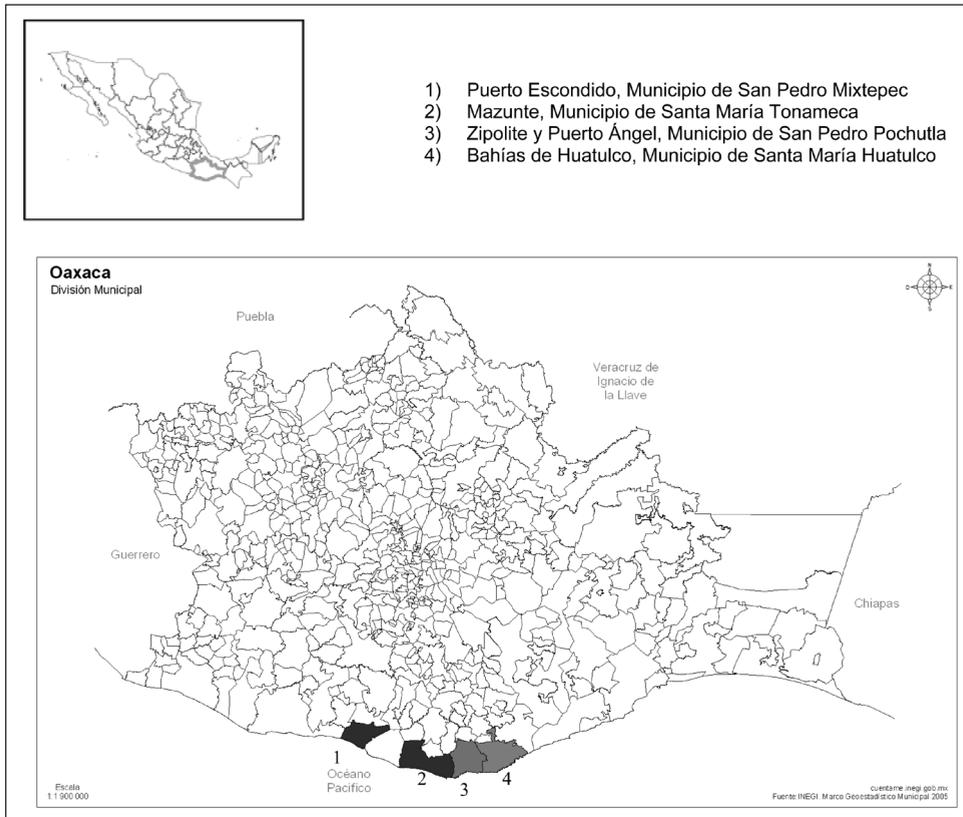
La investigación se realizó en dos periodos de tiempo: en el primero, entre los años 2001-2003, se recabaron datos de las empresarias del sector privado; en el segundo periodo, entre 2008-2009, se recopiló información de las mujeres que participan en el sector social (empresas comunitarias).

A su vez, el estudio de las empresarias vinculadas a la actividad turística consistió en dos etapas: un censo (2001) y la aplicación de tres encuestas (2002-2003). Se delimitó al grupo social por el giro económico (servicios al turismo) y/o la ubicación geográfica de sus negocios (en zonas hoteleras o de atractivo turístico). El producto del censo fue el *Informe Diagnóstico y Directorio* (Fernández y Barradas, 2001) donde se registró el nombre de las empresarias y la razón social de sus negocios, así como sus datos generales socio-demográficos: edad, estado civil, escolaridad, estatus en la empresa, número de dependientes económicos, número de empleados, giro de actividad económica, tamaño de la empresa. El censo se realizó en las localidades de Puerto Escondido, Mazunte, Zipolite, Puerto Ángel y el CIP de Bahías de Huatulco (ver imagen 1).

El censo generó una base de datos con 163 empresarias de la región Costa de Oaxaca, todas operando en el sector turismo. De éstas, el 48.5% (79) son empresarias del CIP Bahías de Huatulco, es decir, la mayoría se concentran en el *resort*, que es la extensión geográfica que interesa en este estudio.

Durante los años 2002-2003 se aplicaron tres instrumentos diseñados *ex profeso* para medir las dimensiones: 1) cultura empresarial, 2) factores sociales y medios de financiamiento, 3) impacto económico. La muestra se diseñó de modo aleatorio estratificado (los estratos se seleccionaron por localidad, pues en el censo se observó cierta homogeneidad en cada grupo local y heterogeneidad entre las poblaciones por localidades). Se obtuvieron tamaño y cualidades de las muestras, con base a la fórmula estadística correspondiente.

Imagen 1
ESTADO DE OAXACA (MÉXICO) Y ZONA DE ESTUDIO

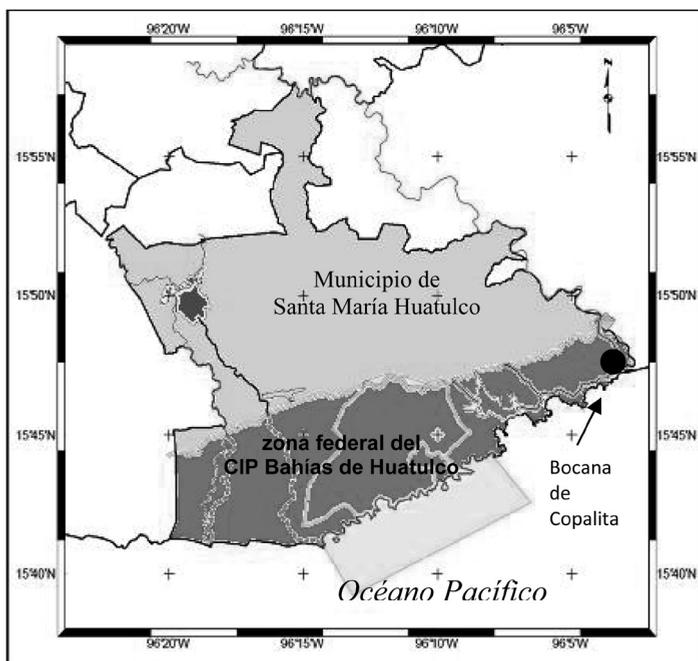


Finalizando el trabajo de campo se capturó la información en bases de datos diseñadas *ex profeso* y posteriormente se generaron estadísticas y gráficos, los que permitieron el análisis de los datos y la obtención de conclusiones (Fernández y Barradas, 2003).

Los resultados de la investigación de mujeres empresarias del sector turismo en la región Costa de Oaxaca son inéditos.

La segunda etapa de la investigación se realizó entre octubre de 2008 y junio de 2009. La delimitación geográfica de este estudio se restringe al polígono federal dentro del cual se halla el CIP Bahías de Huatulco, y la zona externa colindante a éste que pertenece al municipio de Santa María Huatulco. La unidad de análisis en este caso no eran las empresarias o empresarios individuales, sino los proyectos empresariales comunitarios dirigidos al turismo. A partir de una base de datos del Parque Nacional Huatulco se detectaron seis proyectos con las características señaladas. De las seis empresas sociales, se retomaron dos con el fin de cubrir los objetivos de la presente investigación: dos cooperativas conformadas exclusivamente por mujeres de la comunidad de Barra de Copalita (ver imagen 2).

Imagen 2
MUNICIPIO DE SANTA MARÍA HUATULCO Y CIP BAHÍAS DE HUATULCO



Esta segunda investigación tuvo un alcance exploratorio-descriptivo y su instrumentación fue de tipo cualitativo, a partir de entrevistas semi-estructuradas y observación no-participante. Se realizaron un total de 13 entrevistas.

Las empresas comunitarias estudiadas son las cooperativas *Mujer de Barro* y *Flor de Barro* ambas de la comunidad rural de La Bocana de Copalita, dedicadas a dar masajes exfoliantes con arcilla a los turistas. Ambas cooperativas están constituidas exclusivamente por mujeres (cuatro en *Mujer de Barro* y nueve en *Flor de Barro*).

4. ANTECEDENTES SOCIO-ECONÓMICOS DE LAS COMUNIDADES

El centro turístico Bahías de Huatulco fue creado a partir de un decreto federal que expropió poco más de 21.000 hectáreas a lo largo de 30 kilómetros de franja costera que pertenecían al municipio de Santa María Huatulco (Santiago Jiménez, 2004). La principal comunidad afectada fue una aldea de pescadores ubicada en la bahía de Santa Cruz Huatulco. Todos los pescadores y sus familias fueron reubicados tierra adentro, en la zona urbana conocida como La Crucecita, construida por el FONATUR para albergar a los empleados y trabajadores del *resort*. Actualmente es la zona urbana con mayor dinamismo comercial y turístico del *resort*, junto con Santa Cruz. En la zona de La Crucecita se asientan la mayoría de las micro y pequeñas empresas de hospedaje y alimentos, muchas de las cuales son dirigidas por mujeres (Fernández y Barradas, 2001).

Bahías de Huatulco presentaba en los años noventa unos de los ritmos de crecimiento demográfico y turístico más altos de la Riviera Mexicana (Padilla *et al.*, 1997 citado por Sánchez y Propin, 1999).

En el periodo 2000-2005, la población del municipio creció en promedio 2.8%, contando en total con 33.200 habitantes en 2005 (INEGI, 2005).

Sin embargo, a pesar de las inversiones y el crecimiento demográfico, algunos investigadores señalan que en Bahías de Huatulco es posible observar la conformación de *ghettos* que impiden una mejora de los niveles de vida de la población local (Toledo 1994 citado por Sánchez y Propin, 1999) ya que el patrón de polarización socio-económica que caracteriza al país se reprodujo en este desarrollo turístico planificado (Barkin y Paillés, 2002: 246).

La Bocana de Copalita es una aldea junto al mar con una población de 141 habitantes (INEGI, 2005) lo que la posiciona dentro del ámbito rural.¹ Las actividades económicas básicas en La Bocana son los servicios al turismo y la pesca. Sin embargo algunos residentes de esta comunidad se desplazan al *resort* para laborar como empleados operativos en hoteles y restaurantes.

En esta comunidad existe un gran rezago educativo, ya que la mayoría de su población no cuenta con los estudios primarios terminados. No obstante, las condiciones de las viviendas son mejores en La Bocana de Copalita que en otras aldeas cercanas debido a que se encuentra dentro del CIP Bahías de Huatulco (ver figura 2). Por la misma razón, La Bocana de Copalita tiene un mejor equipamiento e infraestructura urbana en comparación con pueblos y aldeas aledaños, pero externos al CIP.

Las mujeres de La Bocana tienen en promedio 2 hijos. Tasa baja en la región que podría estar relacionada con el hecho de que, en La Bocana, el número de mujeres supera un 20% al de hombres (ello quizá relacionado con la tendencia a migrar entre los hombres).

Entre sus atractivos turísticos, La Bocana cuenta con una playa ideal para la práctica del *surf* y la desembocadura de un río donde se practica *kayak* y *rafting*.

5. RESULTADOS

5.1. El papel de las mujeres participando en empresas privadas

En la región Costa de Oaxaca, las mujeres que desempeñan un papel empresarial en el sector económico de los servicios al turismo, son en su mayoría personas maduras de entre 30 y 49 años de edad, con diversos niveles educativos aunque destacan las que cuentan con un título universitario y también sobresalen aquellas que lograron concluir el nivel secundaria o preparatoria.

La mayoría de las empresarias censadas son casadas o viven en unión libre y tienen hijos, condiciones que tienen relación directa con cierto estatus de la empresaria: son copropietarias o socias de sus propios maridos o compañeros.

1 En México según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) una población rural es aquella que cuenta con menos de 2500 habitantes.

Tabla 1
FORTALEZAS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL FEMENINA

• Comunicación y empatía	
64%	comunica sus planes y objetivos a sus empleados
87.5%	motiva a sus subordinados
81%	conoce las necesidades y problemas personales de sus empleados
• Administración del tiempo y disciplina	
65.6%	programa sus tareas, planifica su quehacer empresarial
87.5%	establece su propio horario de trabajo
75%	respeto el horario auto-impuesto
92%	delega funciones
68.7%	se consideran muy disciplinadas en sus obligaciones empresariales
• Competitividad	
62.5%	considera que la calidad de sus servicios es «buena» **
31.2%	considera que la calidad de sus servicios es «excelente»
57.8%	señaló que su prioridad máxima es mejorar la calidad de sus servicios
25%	señaló que su prioridad es incrementar las ventas o elevar las ganancias

Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández y Barradas (2003).

* Siempre y cuando se cuente con una persona (familiar o no) responsable y de toda su confianza.

** En relación con la calidad de los servicios que presta la competencia.

En el año 2001 generaron el 20.3% del total de empleos del sector turismo en los municipios estudiados.

Estas mujeres emergieron a la vida empresarial tanto por una vía pasiva, enfrentando circunstancias inesperadas (como la muerte, emigración o abandono, del esposo), como por un proceso intencional o activo, en tanto se tuvo la iniciativa personal para emprender un negocio. Las empresarias privadas son tanto *mujeres de negocios* como *mujeres en los negocios* (Fernández y Barradas, 2003). Las 163 mujeres empresarias registradas en el censo de 2001, dirigen una unidad económica que ofrece servicios al turismo, sobre todo en el área de hospedaje y restauración (70%).

Se sabe que 80% son microempresarias de la economía formal (cuentan con uno y hasta trece empleados). El 47% había fundado su negocio hacía más de 10 años, es decir, casi la mitad de ellas dirigía empresas consolidadas en el mercado turístico.² El 67% había

2 Desde mucho antes de la expropiación de 1984, en la Bahía de Santa Cruz Huatulco ya existía un flujo no masivo de visitantes, sobre todo provenientes de regiones cercanas, y de algunos cuantos turistas exploradores, motivados todos por la belleza natural de la bahía y un estilo de vida costero (Hope Long, 1990). Algunas mujeres ya se hacían cargo de las *palapas* (restaurantes rústicos con techo de palma, que ofrecen pescados y mariscos). De hecho, con el posterior desarrollo turístico, una de las medidas de amortiguamiento de los efectos sociales consistió en impartir cursos de adiestramiento; algunas mujeres que tomaron dichos cursos en relación con la preparación de alimentos y bebidas, indicaron que «ya sabían todo acerca de operar un restaurante y no se beneficiaron en nada del curso...» (Hope Long, 1990: 60).

Tabla 2
DEBILIDADES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL FEMENINA

<p>• Usan parámetros subjetivos para medir el éxito-fracaso del negocio</p> <p>La mayoría de las empresarias carecen de instrumentos y prácticas objetivas de medición de su desempeño de su negocio.*</p>
<p>• Falta de información especializada y actualizada</p> <p>Un 64% de las empresarias no recibe ningún tipo de información útil para la administración de su negocio o empresa.</p> <p>31% señaló que «desconocen cómo buscarla».</p> <p>Nadie mencionó información que provenga de alguna organización empresarial del país o de otros países.</p> <p>La gran mayoría no acude a Internet para encontrar información adecuada a su gestión empresarial</p>
<p>• 33% han recibido capacitación empresarial</p> <p>• 67% sólo han recibido cursos de adiestramiento enfocados al desarrollo de destrezas y habilidades motoras, generalmente destinados a puestos operativos y subordinados (área de preparación de alimentos y bebidas).</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández y Barradas (2003).

* Valoraron negativamente el desempeño de sus negocios, no en función de fallas inherentes a la propia organización empresarial, sino por una situación circunstancial que aparentemente las «excusa»: disminución en la afluencia de los turistas.

logrado rebasar el quinto año de vida empresarial, antigüedad que según un estudio de Nacional Financiera es el que marca un punto de supervivencia de las *micro* y pequeñas empresas (citado por Serna Pérez, 2001: 102-103).

En relación con los motivos y circunstancias de creación de la empresa, la principal razón señalada fue la necesidad económica (37.5%), aunque otro grupo de mujeres (28%) señaló que el motivo fue una necesidad de realización profesional y personal. La mayoría de las empresarias aportó su propio ahorro para iniciar el negocio (36%); en tanto que sólo el 17% recibió aportación financiera del marido o compañero. También se sabe que, antes de convertirse en empresarias, el 63% desempeñó un trabajo asalariado en donde la mayor parte de ellas realizaba una tarea operativa.

En el terreno de la dirección de empresas, los resultados indican un perfil favorable al desempeño de la gestión empresarial (ver tabla 1), aunque también se encontraron algunas debilidades que obstaculizan la gestión eficaz de este colectivo (ver tabla 2).

Entre las mujeres que dirigen empresas privadas, una cultura empresarial eficiente y moderna parece relacionarse —aunque débilmente— con el nivel de estudios, ya que el 34% de las empresarias ha cursado una carrera profesional o técnica (Fernández y Barradas, 2001).

Otro resultado relevante es que 61% de las empresarias considera que un acontecimiento de su vida infantil, adolescente o familiar fue determinante en la formación de su carácter o inclinación hacia los negocios. La mayoría lo atribuye al ejemplo o enseñanza de ambos padres, así como al hecho de que éstos *las involucraron desde niñas en sus negocios* (comercios y restaurantes, sobre todo). Sin embargo, sólo 13% atribuye el impacto que tuvo la madre, con su ejemplo como mujer trabajadora (Fernández y Barradas, 2003: 53).³

Sólo el 7.6% señaló que desde niñas sintieron un gusto e inclinación muy personal sobre los negocios y la independencia; y finalmente, otro 7.6% declaró que su infancia, llena de carencias y pobreza, influyó para perseverar en la aspiración de una vida mejor a través del trabajo independiente.

En relación con una auto-percepción de su situación de género, el estudio reveló que para estas empresarias su condición de género femenino no sólo *no* es un obstáculo sino una ventaja. Ante la pregunta «*En caso de haber nacido hombre ¿cree que habría enfrentado la misma situación para alcanzar la ocupación empresarial que ahora tiene?*», 59% de las empresarias respondieron que «sí», que hubieran vivido una *situación similar*, pues ser mujer no representó para ellas ninguna barrera social o natural para el desempeño de su actuación empresarial.

Incluso el 27% de las mujeres que respondieron que hubiera sido diferente su situación, explicaron que «*hubiera sido mucho más difícil*» pues los varones de su comunidad no saben cocinar, ni cómo atender a los turistas en áreas como alimentos y hospedaje y que de hecho eso provocó que con el desarrollo de la actividad turística, muchos hombres de la comunidad se conformaran con ser pescadores o *lancheros* (guías turísticos en embarcaciones pequeñas), oficios que no permiten la acumulación suficiente de dinero para su conversión en capital de inversión. Es decir, el 27% de estas mujeres se referían a una desventaja derivada del género masculino más que del femenino.

Sin embargo, en el estudio referido también se reflejan los aspectos negativos del género derivados de la situación marginal y la auto-devaluación que viven las mujeres en la sociedad patriarcal: falta de valoración de los méritos propios, de la iniciativa emprendedora y el esfuerzo personal.

El siguiente pasaje sintetiza la actitud de «trabajo en equipo» con el cónyuge durante la etapa de arranque de la empresa, y la experiencia previa al periodo de la llegada del turismo masivo:

«... Empezamos con el restaurante de la playa La Entrega. En cada temporada alta de turismo, íbamos guardando un «dinerito» para ahorrar... Mi propia familia me tachaba de «coda» (tacaña)...Después compramos una embarcación. Desde chamaca empecé porque mi mamá tenía una pequeña palapa junto al mar...Con lo que gana el esposo no es suficiente. Como deja más (dinero) el restaurante, él (el esposo) dejó la cooperativa (pesquera) de Tangolunda. Compramos una «camionetita» vieja. En ese tiempo nos fue bien porque eran pocas las embarcaciones y llegaban tours (transportados en la

3 Es posible que la incorporación de las mujeres al trabajo desde niñas obedezca a la tendencia ya descrita líneas arriba, de incorporar familiares (entre ellos a los hijos) al negocio familiar, como «apoyos» sin sueldo alguno. Esto sería: explotación económica de fuerza de trabajo gratuita, reclutando empleados entre la familia.

embarcación que compró) al restaurante (de La Entrega). De ahí sacamos (obtuvimos dinero) para (construir) el hotel...»⁴.

Entre líneas es posible leer una historia personal donde está presente el trabajo y la disciplina de las mujeres desde la infancia (30% de las encuestadas ya trabajaba antes de cumplir 16 años), una visión planificadora en el corto plazo, el ahorro y la austeridad, una visión acertada sobre dónde invertir para crear *sinergias* y hacer crecer el negocio, estrategia de diversificación, etc. Todos estos elementos son valores, capacidades y cualidades que ella (y no tanto él) ha puesto en acción al momento de tomar las decisiones de inversión y expansión empresarial.

Es interesante observar que las empresarias entrevistadas siempre se referían a la primera persona del plural para conjugar sus verbos: *empezamos, compramos, nos fue bien, sacamos, ganamos*, etc. refiriéndose al marido y ella. Cabe resaltar que si bien 69% de las empresarias cuenta con pareja (casadas o en unión libre), sólo el 17% recibieron la aportación financiera del marido o compañero en el proceso de creación y puesta en marcha de la empresa (Fernández y Barradas, 2001). Un 36% señaló que esos fondos los tomaron de sus ahorros personales y, otras más, recibieron préstamos de otros miembros de la familia (13.2%).

A pesar del empeño de las mujeres en asociar su éxito empresarial a la participación del cónyuge, durante las entrevistas se pudo observar que son ellas quienes realmente gestionan las empresas⁵. La literatura señala que socialmente se impone una división del trabajo basada en los estereotipos de género: en Huatulco, Oaxaca, aún existe la aceptación social tácita de que ciertas actividades son *femeninas* y el hombre «no se mete». Entonces, si el 70% de las empresarias encuestadas manejan negocios de hospedaje (pequeños hoteles o casas de huéspedes) y restaurantes, lo cual implica «saber de asuntos de mujeres», es difícil que la gestión de la empresa también sea asumida del mismo modo como una responsabilidad del marido.

Por otro lado, entre las empresarias de Huatulco, la maternidad y la vida en pareja no representan obstáculos para la actividad empresarial. 83% de las empresarias registradas en el censo de 2001 son madres y 69%, como ya se indicó, tienen compañero (Fernández y Barradas, 2001). El estudio también revela la necesidad de buscar el equilibrio entre la familia y la actividad económica tanto entre las madres solteras como entre las casadas. Sobre todo las solteras y madres solas (19.5%) comentaron que *ellas habían seleccionado* su rol empresarial consciente y deliberadamente con el fin de tener —entre otras ventajas— la facilidad y la flexibilidad de horario para estar presentes también en su familia.

En conclusión: las mujeres que ofrecen servicios al turismo en y alrededor del destino turístico de Huatulco, Oaxaca, han tenido un importante papel como empresarias generadoras de empleo en la región, una eficaz gestión empresarial y simultáneamente han mantenido su rol tradicional al interior de la familia (como esposas y madres). No obstante, persiste la auto-devaluación del esfuerzo e iniciativa personal, así como la invisibilidad

4 Comentarios de una empresaria de Bahías de Huatulco. Cf. Encuesta «Factores Sociales y Medios de Financiamiento» (Fernández y Barradas, 2003).

5 Casi siempre las entrevistas tenían que ser interrumpidas porque las empresarias eran requeridas para asuntos relacionados con el negocio, y aunque el marido o hijos estuvieran cerca, ellos no se involucraban.

social y falta de auto-percepción del «ser-empresarias». En ese sentido, varias de las entrevistadas no aceptaban el término de «empresarias» para definir su actividad económica.

Por otro lado, no existe ninguna organización empresarial que aglutine a las empresarias de la región. Tampoco las autoridades regionales o estatales han impulsado algún programa de apoyo financiero o gestor a este colectivo. En las cámaras empresariales es difícil encontrar una mujer que las presida, pues generalmente son los directivos de los grandes hoteles o comercios, varones casi en su totalidad, quienes ocupan esos cargos. Con este panorama, la invisibilidad de las empresarias privadas se mantiene vigente en esta región de México.

5.2. El papel de las mujeres participando en empresas comunitarias

Las dos empresas de base comunitaria (EBC) de La Bocana de Copalita están legalmente constituidas como cooperativas. Ambas son empresas jóvenes: la cooperativa *Mujer de Barro* fue fundada en 2005 y *Flor de Barro*, en 2006. Las dos empresas están integradas sólo por mujeres. Debido a la ubicación geográfica del poblado, en la desembocadura del Río Copalita, las dos EBC centran su oferta de servicios en la aplicación de masajes corporales con arcilla o barro tomado de las márgenes de dicho río.

Las historias de ambas cooperativas están íntimamente relacionadas. Mucho antes de que se crearan las cooperativas, los masajes con barro en La Bocana ya eran un atractivo turístico explotado por las agencias de viajes de Huatulco. Un hombre de la localidad inició el servicio de masajes para los turistas; más tarde fue imitado por los niños del pueblo, quienes atraídos por las propinas de los turistas incluso faltaban a la escuela. Esta situación llega a oídos de las autoridades municipales que deciden prohibir la práctica de los masajes con barro. Sin embargo, debido al reclamo por parte de las agencias de viajes (quienes no estaban dispuestas a perder este atractivo dentro de sus *tours* turísticos), las autoridades ofrecieron retomar la actividad a los varones de la comunidad. Éstos rechazan la propuesta y son las mujeres las que sí aceptan, constituyendo la cooperativa *Mujer de Barro* que aglutinó originalmente a todas las socias de la EBC (entre 12 y 15 mujeres).

A tan sólo un año de su creación, en 2005, nueve socias abandonaron la cooperativa y constituyeron *Flor de Barro*⁶.

La EBC *Mujer de Barro* surge por una iniciativa externa, incluso externa a la comunidad, y sus socias no toman parte consciente y activa en su creación; por ello, sus integrantes, más que mujeres de negocios, son *mujeres envueltas en los negocios*. No obstante este origen azaroso, las mujeres que constituyen *Mujer de Barro* han alcanzado cierto grado de empoderamiento; y lo mismo se puede decir de *Flor de Barro*. Prueba de dicho empoderamiento son los mecanismos de toma de decisiones: en ambas EBC se decide de forma colectiva a través de asambleas mensuales, donde se externan las opiniones de todas las socias y se someten a votación. Las ganancias se reparten cada semana de manera equita-

6 Los motivos de la separación varían de acuerdo al grupo que se interroge: para las socias de *Mujer de Barro* fue a causa de la irresponsabilidad de las otras socias al no querer asumir los acuerdos ya establecidos; mientras que para las mujeres de *Flor de Barro*, principalmente se debió al «clima laboral».

Tabla 3
CARACTERÍSTICAS Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
DE LAS E.B.C. ESTUDIADAS EN LA BOCANA

Nombre	Mujer de Barro	Flor de Barro
Figura Jurídica	Cooperativa	Cooperativa
Año de Fundación	2005	2006
No. de integrantes	4	9
Edades	24 26 54 Una sin dato	23 29 (2) 35 39 57 Tres sin datos
Estado Civil	Casadas 2 Viuda 1 Unión Libre 1	Casadas 4 Unión Libre 2 Soltera 1 Sin dato 2
Número de hijos	No tiene 1 1 hijo 2 4 hijo 1	No tiene 2 2 hijos 1 6 hijos 2 7 hijos 1 Sin dato 3
Nivel educativo	Primaria 4	Sin Estudios 1 Primaria 6 Sin dato 2
Toma de decisiones	Asamblea	Asamblea
Presidenta	Inés Narváez	Florencia Calzadías

Fuente: Elaboración propia (2009).

tiva⁷. Ambas EBC han logrado extender sus redes de comercialización firmando contratos convenientes con diversas agencias de viajes privadas, que aseguran el flujo de turistas aún en las temporadas «bajas». Al menos *Mujer de Barro*, por ser la única que cuenta con un

7 Un hecho, que aún no se puede sostener con seguridad, es que las socias de *Flor de Barro* parecen depender de la opinión de la presidenta de la cooperativa, a la cual se debe consultar hasta para aceptar una entrevista personal. Es esta señora la que, al parecer, concentra gran parte del poder dentro de la organización y quien influye en las decisiones de las otras (y quizá influye en la negativa a reunificarse con *Mujer de Barro*). No se pudo confirmar el hecho en esta fase de la investigación. La pregunta sería ¿hasta qué punto es tan sólo un problema de organización y hasta qué punto está vinculado con el género (en tanto reproducción de la figura masculina por una mujer)?

local físico, ha establecido convenios con otras EBC de la zona Costa de Oaxaca, como la fábrica de Cosméticos Naturistas de Mazunte y la empresa agroindustrial de El Tomatal, así como con el centro de rehabilitación de Piña Palmera de Zipolite.

La creación de redes hacia afuera ha fortalecido el capital social puente de ambas EBC, tan útil para hacerse con recursos como información, productos y capital financiero⁸. Sin embargo, la red interna sigue fragmentada y es especialmente una de las debilidades que más limitan el crecimiento de ambas empresas. Así, *Mujer de Barro* cuenta con un local, ha diversificado sus instalaciones y oferta de servicios, pero no cuenta con suficiente capital humano para hacer uso de dichas instalaciones (son sólo cuatro integrantes). Por su parte, *Flor de Barro* cuenta con la mayoría de socias (nueve), pero no puede diversificar su oferta de servicios debido a que carece de un local y no es posible obtenerlo dado que todos los terrenos ya han sido vendidos para fincar residencias⁹.

En cuanto al rol de género, las mujeres de ambas EBC enfrentan las limitantes de la estructura familiar patriarcal, así como las exigencias que les impone su papel como esposas y madres. Sin embargo, han sabido superar dichas limitaciones, manteniéndose firmes en su participación en la empresa. Un pasaje ilustra bien esta «insubordinación». Una socia narró el problema que representó asistir a un curso impartido en una ciudad distante:

«Mi esposo se enojaba porque me salía de la casa desde las ocho de la mañana y regresaba hasta en la noche, y me reclamaba que dejaba la casa sólo por el curso, pero no me importaba porque yo sabía que estaba bien lo que yo estaba haciendo y estoy muy orgullosa de haber tomado ese curso.»

Otra manifestación del empoderamiento que están construyendo las mujeres de estas empresas comunitarias es su cambio en la percepción de sí mismas, como mujeres y personas. Las entrevistadas respondieron que antes de su participación en las empresas, su carácter era introvertido, «triste» (depresivo), tímido, «amargado», etc. Al convertirse en empresarias de la cooperativa, ahora advierten un cambio en su forma de ser: están más animadas, alegres, relajadas, seguras... confían más en ellas mismas, se sienten útiles e independientes... Quizá habrían querido decir: se sienten menos invisibles ante ellas y ante los demás.

Una cualidad desarrollada por las mujeres que participan en estas empresas y que impulsa un empoderamiento de género es la capacidad de ser asertivas, entendiéndose como:

«La conducta (...) propia de las personas maduras, que sienten un profundo respeto tanto por ellas mismas como por los demás, y que son capaces de hacerse valer, de reivindicar lo que les pertenece, de pedir lo que creen que se

8 Estas empresarias han recibido apoyo para capacitarse: el gobierno federal envió un instructor de masajes y les proporcionó insumos como toallas, aceites, etc. Por otra parte, en el caso de *Mujer de Barro*, la Red de Humedales de Oaxaca les ha proporcionado asesoría y gestión de recursos para edificar un pequeño *temazcal* (o baño de vapor de tradición prehispánica).

9 No está de más señalar que la inflación de los bienes raíces ha sido provocada en la zona por una gran demanda de inversionistas extranjeros, y que casi todos los nativos han vendido sus terrenos.

les debe y negarse a hacer aquello que no quieren hacer o creen que no deben hacer» (Alberti, 2001).

En ambas empresas comunitarias se ven dos ejemplos donde las mujeres han comenzado a ser asertivas. La primera situación ocurrió en *Mujer de Barro* cuando las integrantes decidieron establecer una tarifa única por el servicio de masajes con barro. Este hecho es significativo debido a que inicialmente las percepciones a cambio del servicio prestado eran voluntarias: los turistas daban a las mujeres una propina que variaba de acuerdo al criterio de cada persona. Sin embargo, en una ocasión algunos turistas les pagaron con monedas que ya se encontraban fuera de circulación. Este hecho provocó que las integrantes buscaran el establecimiento de una tarifa fija con la que se valorara el esfuerzo realizado durante la prestación del servicio. Cabe señalar que las mujeres de la cooperativa enfrentaron la inconformidad de las agencias de viajes que ya cobraban a los turistas una tarifa por sus *tours*. No obstante siguieron en ese proceso sin importar las amenazas de las agencias de viajes de no llevarles más turistas. Como resultado fijaron una tarifa que fue aceptada con el tiempo y que contribuyó a incrementar su capacidad asertiva.

El segundo caso ocurrió dentro de la empresa «Flor de Barro» cuando recibieron a varios turistas para el baño de barro. Uno de ellos comenzó a querer recibir una aplicación del barro en la zona de los glúteos, para lo cual tenía que quitarse el traje de baño. La señora que le estaba aplicando el servicio inmediatamente supo manejar la situación. Ella le respondió de una manera cortés pero firme: «*No señor, eso no lo hacemos porque no es una playa nudista pero le puedo seguir poniendo barro en la cabeza.*». Este comentario sirvió para dar por finalizada la situación incómoda que se había generado. La actitud adoptada por la señora es importante debido a que como menciona Alberti (2001): «*Las mujeres deben aprender a ser asertivas, especialmente en el aspecto de decir «no» cuando no quieren hacer cosas que van en contra de sus principios.*».

Por otra parte, las empresarias de ambas cooperativas señalaron que apoyar económicamente a sus familias es una de las principales motivaciones para participar en las empresas. Los comentarios de estas mujeres reflejan el peso que dan a su papel de madres; en ese sentido, señalaron que su participación en la cooperativa les permite sacar adelante a sus hijos, disponer de tiempo para atenderlos (debido al horario flexible), etc.

Algunas participantes de las cooperativas estudiadas señalaron otras razones no centradas en la familia y los hijos: el gusto por las actividades realizadas, el contacto con la gente y las nuevas experiencias que pueden vivir. También mencionaron, aunque en menor medida, el deseo de incrementar sus conocimientos y su independencia de la pareja o de los padres.

Al expresar su opinión acerca de las mujeres que trabajan, en general ellas manifestaron ideas polarizadas, pues mientras unas opinaban que son mujeres independientes, emprendedoras, que luchan por salir adelante en la vida, otras manifestaron que son mujeres que «sufren por estar lejos de su casa» y de su familia. Otro grupo señaló que era positivo que las mujeres trabajaran, siempre y cuando no descuidaran sus responsabilidades como madres y esposas. Sin embargo, al preguntarles si se sentían identificadas con algunas de estas características de las mujeres que trabajan (empreendedoras, independientes, esforzadas, etc.), asumieron una posición embarazosa y respondieron

tímidamente que «no». Esto último deja ver fallas en su auto-reconocimiento como empresarias.

6. CONCLUSIONES

Para las empresarias privadas al frente de un negocio vinculado al turismo en Huatulco, el género no sólo no es considerado un obstáculo para desarrollar su gestión empresarial, sino que es visto como una ventaja. Es verdad que dicha ventaja se sustenta en una segregación laboral de género, donde los servicios que las empresarias venden son un reflejo y una extensión de las tareas consideradas *femeninas*; sin embargo, las mujeres han demostrado eficiencia en su gestión empresarial.

Esta habilidad para el desempeño empresarial tiene también un vínculo con la asignación del rol de género. Las mujeres en general han sido formadas *socialmente* para desarrollar valores, capacidades y comportamientos que representan ventajas al dirigir organizaciones bajo un esquema moderno: la cooperación y empatía, la comunicación, el trabajo en equipo, mayor flexibilidad y adaptabilidad a cambios repentinos, orientación al grupo, visión global, perspectiva consensual y democrática del poder. Todos son aspectos muy valorados en el nuevo modelo de *management*.

Las mujeres han desarrollado estas habilidades y actitudes desde pequeñas, desde el ámbito familiar, como parte de la educación de género que las prepara para asumir el rol de madres y esposas. Así, de cara a un entorno organizacional mucho más inclusivo, las mujeres empresarias ponen en práctica «criterios de gestión, (...) principios, valores y actitudes que le son propios en la esfera privada y que por ello mismo se han calificados como signos de debilidad: una mayor atención al proceso, en lugar de concentrarse en los resultados finales, una preocupación por las necesidades más generales del personal, aceptación de la diversidad, la hospitalidad y la cooperación» (Dillanes Cisneros, *et al.*, 1998).

El hecho de *ser empresaria*, con todas sus implicaciones, representa una posibilidad de iniciar el proceso de *empoderamiento* de las mujeres, aunque la relación no es automática. Muchas mujeres empresarias no lograrán dicho empoderamiento desde el género, y esto es igualmente válido para las mujeres *en* los negocios que para las mujeres *de* negocios: la reproducción del patrón de invisibilidad (hacia los otros y ante sí mismas) puede ocurrir, sin importar cómo llegó la empresaria a hacerse cargo de un negocio. En el caso estudiado de las empresarias privadas de Huatulco se observa una tendencia ambivalente de *empoderamiento*, si consideramos que este proceso implica el fortalecimiento de sus capacidades profesionales y personales pero, sobre todo, el reconocimiento social, el auto-reconocimiento y la autonomía (Aranda, 2006). A las empresarias privadas estudiadas en este caso les faltan estas tres últimas condiciones pues aún enfrentan la invisibilidad social y carecen de una autopercepción individual y colectiva del *ser-empresarias*. Su integración en redes de empresarias es prácticamente nula, lo cual impide crear el ambiente propicio para la toma de conciencia y el auto-reconocimiento. Esta ausencia de capital social es uno de los factores que obstaculiza la formación de una identidad y el empoderamiento empresarial femenino.

El caso de las mujeres que conforman las empresas de base comunitaria de La Bocana de Copalita es diferente al de las empresarias privadas. Estas cooperativistas, luchando

contra su bajo nivel educativo, contra la invisibilidad y marginación social hacia las mujeres, han logrado un mejor nivel de empoderamiento, incluso avanzando en aspectos centrales como su mayor asertividad y su mayor autonomía respecto a sus roles de madres y esposas. Sin embargo, la división interna es su mayor enemigo. La frontera de sus crecimientos empresariales ha sido impuesta por ellas mismas al negarse a trabajar juntas, en una sola cooperativa. El problema con ellas es su débil capital social de unión. Sin antes resolver este problema, no será posible seguir creciendo como empresarias, ni mucho menos pasar a un nivel superior de conciencia, autonomía y transformación desde el género.

En general, el turismo en la región de Huatulco ha abierto la posibilidad para que las mujeres desarrollen el rol de empresarias. El género no ha sido un impedimento para su tarea directiva; las mujeres saben ser empresarias eficientes. A nivel social, ha habido aceptación del rol empresarial de las mujeres ya que representa un beneficio económico para las familias. Sin embargo, ello no significa valoración social de la tarea empresarial femenina. Por otra parte, la constante búsqueda del equilibrio familia-empresa, indica la persistencia del rol de madres y esposas. Y con ello se advierte la presencia de la doble o triple jornada característica de la mujer trabajadora en el mundo moderno.

En todos los casos, el papel de la mujer en términos de sus *obligaciones de género* no ha cambiado, aún a pesar de que el desarrollo turístico les abrió la oportunidad de convertirse en empresarias eficientes. Tanto las empresarias privadas, como las cooperativistas deben cumplir con sus tareas domésticas y sus papeles de madres y esposas, de la misma manera como lo harían sin ser empresarias. Este sigue siendo un factor de explotación y segregación de género desde el momento que los varones no comparten dichas tareas porque se siguen considerando «femeninas».

En esta investigación se observó un «clima» más propicio para el *empoderamiento* de las mujeres en las empresas de base comunitaria donde todos los miembros son mujeres. No ocurre así entre las empresarias privadas, donde aún persiste la invisibilidad social y la explotación económica derivada del género. Sin embargo, son necesarios más estudios para verificar estas conclusiones. Una línea futura de estudio tendría que ser el empoderamiento de género en aquellas empresas comunitarias donde todos los miembros son mujeres, comparándolo con aquellas donde participan tanto hombres como mujeres.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ALBERTI, P. (2001): «Capacitación para el desarrollo rural con equidad de género». En: Castillo, M. (ed.). *La participación de la mujer en el desarrollo rural*. Universidad Autónoma de Tlaxcala, México.
- ALLES, M. A. (2000): *Mujeres, trabajo y autoempleo. Otro camino frente al desempleo y el desarrollo de carrera*. Granica. México (D.F.).
- ARANDA, G. (2006): «El empoderamiento de las mujeres: Una mirada desde México». En: *Las mujeres rurales en México*. Secretaría de Relaciones Exteriores. Fondo de las Naciones Unidas para la Mujer. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. México.

- ARIAS, P. (2001): «Mujeres en los negocios y mujeres de negocios», en: *Empresarias y ejecutivas. Mujeres con poder*. El Colegio de México. México.
- BARKIN, D. y PAILLÉS BOUCHEZ, C. (2002): «NGO–Community Collaboration for Ecotourism: A Strategy for Sustainable Regional Development», *Current Issues in Tourism*, 5(3-4): 245-253.
- BRUNET, I. y ALARCÓN, A. (2008): «El turismo rural en Cataluña. Estrategias empresariales», *Revista Internacional de Sociología*, 66 (4): 141-165.
- DE KADT, E. (1979): *Tourism: Passport to development?* Oxford University Press. New York.
- DILLANES CISNEROS, M. E., ESPINOSA, M. y MEDINA, C. (1998): «Las mujeres y el trabajo administrativo: el perfil de una carrera ejecutiva», *Gestión y Estrategia*, 13, (enero – julio de 1998), Universidad Autónoma Metropolitana – Azcapotzalco, México, D.F.
- FERNÁNDEZ ALDECUA, M. J. y BARRADAS SALAS, P. (2001): *Mujeres empresarias y turismo en la Costa oaxaqueña. Informe diagnóstico y directorio*. Universidad del Mar. Sistema de Investigación Benito Juárez (CONACYT). Oaxaca, México.
- FERNÁNDEZ ALDECUA, M. J. y BARRADAS SALAS, P. (2003): *Mujeres empresarias y turismo en la Costa oaxaqueña. Cultura empresarial, problemas sociales, aportes a la economía y retos. Informe final de la investigación*. (No publicado). Universidad del Mar. Sistema de Investigación Benito Juárez (CONACYT). Oaxaca, México.
- FRANGOUEDES, K. y PASCUAL-FERNÁNDEZ, J. J. (Edit.), (2005): *Women in fisheries and aquaculture: lessons from the past, current actions and ambitions for the future*. Conference Proceedings, Santiago de Compostela (Spain), November 2004. Asociación Canaria de Antropología. Tenerife, Spain.
- GIDDENS, A. (2001): *Sociología*. (4ª ed.). Alianza Editorial, Madrid.
- HERNÁNDEZ, A. (2007): «Postura teóricas sobre los estudios de género». *Revista Especial Caminos hacia la Equidad*, Nº 4 (n/d).
- INEGI (2005): *II Censo de Población y Vivienda 2005*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, México.
- JIMÉNEZ MARTÍNEZ, A. (1993): *Turismo: Estructura y Desarrollo*. McGraw-Hill, México.
- LONG, V. H. (1990): *Resident reaction to mitigation of social impacts of tourism development: Santa Cruz Huatulco, Oaxaca, Mexico*. California State University (USA). Tesis de Maestría en Administración Recreativa.
- LÓPEZ-GUEVARA, V. M. (2008): «Entre el turismo, el medio rural y la conservación ambiental. Intereses y conflictos en la Micro-cuenca del Río Cacaluta, Huatulco». En: Domínguez-Licon, J.M. (ed.), (2008), *Diagnóstico de los recursos naturales de la Bahía y Micro-cuenca del Río Cacaluta*. Universidad del Mar, SEMARNAT, CONACYT. Huatulco (México).
- MALDONADO, C. (2005): *Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario*. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra.
- MATHIESON, A. y WALL, G. (1990): *Turismo: Repercusiones económicas, físicas y sociales*. Trillas. México.

- OEHMICHEN, C. (2005): *Identidad, género y relaciones interétnicas. Mazahuas en la ciudad de México*. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Antropológicas. México.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (1997): *El acceso de las mujeres a los puestos de dirección. Informe para el debate de la Reunión tripartita sobre el acceso de las mujeres a puestos de dirección*. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra.
- PADILLA, S., PROPIN, E. y JUÁREZ, M. (1997): «El proceso de urbanización de las costas mexicanas entre 1980 y 1990: dimensión regional y expresión local», *Geografía y Desarrollo*, 14, Colegio Mexicano de Geografía, México, 21-36.
- PEREDO, A. M. y CHRISMAN, J. J. (2006): «Toward a theory of community-based enterprise», *Academy of Management Review*, 31(2): 309-328.
- REYNOSO-Y-VALLE, A. y DE REGT, J. P. (1979): «Growing pains: Planned tourism development in Ixtapa- Zihuatanejo», en *Tourism: Passport to development?* Oxford University Press. New York.
- RODILES HERNÁNDEZ, S. L. (Coord.), (en prensa): *Evaluación de la actividad pesquera. Memoria histórica y vida cotidiana de los pescadores de Santa María Huatulco*. Parque Nacional Huatulco, Federación de Pescadores, Universidad del Mar. Huatulco, México.
- SÁNCHEZ CRISPÍN, A. y PROPIN FREJOMIL, E. (1999): «Valoración medioambiental de los niveles de asimilación de la Riviera Mexicana: homogeneidad geográfica y heterogeneidad económica», *Observatorio Medioambiental*, 2: 295-309.
- SANTIAGO JIMÉNEZ, M. E. (2004): *La participación local en procesos productivos sustentables: Estudio de caso en tres comunidades de la Costa de Oaxaca*. Instituto Tecnológico de Oaxaca, tesis doctoral.
- SEMARNAT (2006): *Saber para proteger. Introducción al ecoturismo comunitario* (2ª. ed.), Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales. México (D.F.).
- SERNA PÉREZ, M. G. (2001): «Empresarias y relaciones de género en dos ciudades de provincia». En: *Empresarias y ejecutivas. Mujeres con poder*. El Colegio de México, México (D.F.).
- SERRET, E. (2008): *Qué es y para qué es la perspectiva de género. Libro de texto para la asignatura: Perspectiva de género en educación superior*. Instituto de la Mujer Oaxaqueña, Oaxaca.
- SPARRER, M. (2003): «Género y turismo rural. El ejemplo de la Costa Coruñesa». *Cuadernos de Turismo*, 11: 181-197.
- SWAIN, M. B (1995): «Gender in Tourism». *Annals of Tourism Research*, 22(2): 247-267.
- SWAIN, M. B. (2005): «Las dimensiones de género en la investigación sobre turismo: Temas globales, perspectivas locales». *Política y Sociedad*, 42(1): 25-37.
- TOLEDO, A. (1994): «Las dimensiones sociales», *Riqueza y pobreza en la costa de Chiapas y Oaxaca*, Centro de Ecología y Desarrollo, México, pp. 41-67.
- WALBY, S. A. (1990): *Theorizing Patriarchy*. Blackwell, Oxford.
- WELSCH, H. P. y KUHNS, B. A. (2002): *Community-Based Enterprises: Propositions and Cases*, DePaul University, Chicago, IL. (working paper).
- ZABLUDOVSKY, G. y AVELAR, S. (2001): *Empresarias y ejecutivas en México y Brasil*. Miguel Ángel Porrúa, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (UNAM). México.

